

# ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Humanísticas y Económicas



**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA  
CONSULTORA POLÍTICA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”**

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

Economista con Mención en Gestión Empresarial,  
especialización Marketing

Ingeniera Comercial y Empresarial,  
especialización Comercio Exterior y Marketing

Presentada por:

Fulton Efrén Dañín Galarza  
Diana Verónica Alvarado Blacio

Guayaquil – Ecuador

2008

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por las bendiciones recibidas.

A mi madre, por su inmensa comprensión y grandes sacrificios.

A mi padre, por su constante respaldo y sus sabios consejos.

Fulton Efrén Dañín Galarza

A mis padres, por su apoyo constante.

A mis tíos, por los buenos consejos en las decisiones que tomo.

Diana Verónica Alvarado Blacio

## **DEDICATORIA**

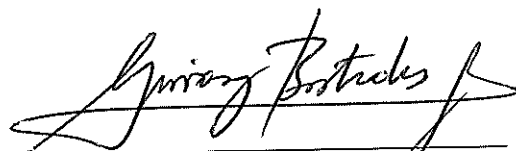
A mi amigo, quién en vida fue Samuel De Jesús Chacón Aguirre (1980-2005)

Fulton Efrén Dañín Galarza

A mi familia, por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

Diana Verónica Alvarado Blacio

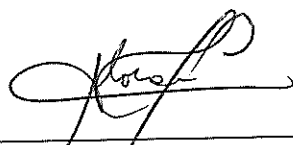
# TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



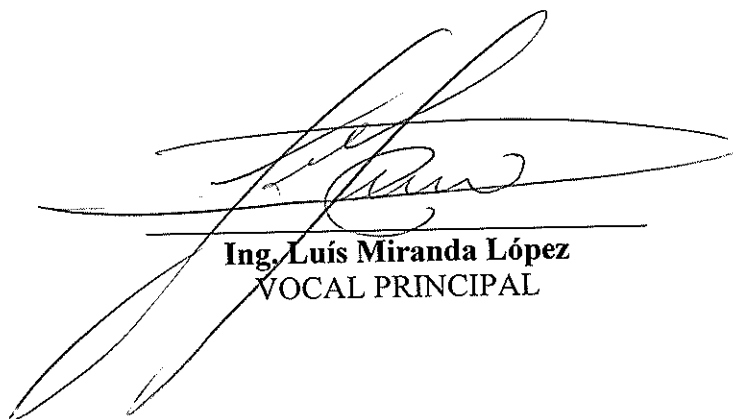
**Econ. Geovanny Bastidas, Subdecano**  
PRESIDENTE



**Ing. Oscar Mendoza Macías**  
DIRECTOR



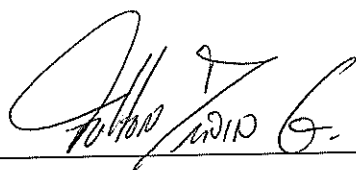
**Econ. Fabián Soriano Idrovo**  
VOCAL PRINCIPAL



**Ing. Luis Miranda López**  
VOCAL PRINCIPAL

## DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta TESIS de Grado, nos corresponde  
exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la  
Escuela Superior Politécnica del Litoral



Fulton Efrén Dañín Galarza



Diana Verónica Alvarado Blacio



# ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>III</b>
<b>TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.....</b>	<b>IV</b>
<b>DECLARACIÓN EXPRESA.....</b>	<b>V</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES.....</b>	<b>16</b>
1.1.- El Origen de la Consultoría Política.....	16
1.2.- La Consultaría Política en Latinoamérica.....	19
1.3.- La Consultoría Política en el Ecuador.....	21
<b>CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO.....</b>	<b>25</b>
2.1.- Necesidad de Información.....	25
2.2.- Objetivos de la Investigación.....	26
2.3.- Diseño de la Investigación y Fuente de Datos.....	29
2.4.- Procedimiento de Recolección de Datos.....	30
2.5.- Diseño de la Muestra.....	31
2.6.- Recopilación de Datos.....	32
2.7.- Procesamiento de Datos.....	32
2.8.- Análisis de Datos.....	32
2.9.- Presentación de Resultados.....	33

<b>CAPÍTULO 3: ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>48</b>
3.1.- Aspectos Legales.....	48
3.1.1.- Constitución Legal de la Empresa.....	49
3.1.2.- Registro de Nombre Comercial.....	51
3.2.- Aspectos Tributarios.....	53
3.2.1.- Registro Único de Contribuyente.....	54
3.2.2.- Permiso de Funcionamiento de los Bomberos.....	55
3.2.3.- Permiso Municipal de Funcionamiento.....	56
3.3.- Aspectos Administrativos.....	57
3.3.1.- Organigrama.....	57
3.3.2.- Definición de Políticas.....	58
3.3.3.- Manual de Descripción de Funciones.....	60
<b>CAPÍTULO 4: PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>62</b>
4.1.- Microambiente.....	62
4.1.1.- Los Proveedores.....	63
4.1.2.- Los Clientes.....	63
4.1.3.- La Competencia.....	64
4.1.4.- Los Públicos.....	64
4.2.- Macroambiente.....	65
4.2.1.- El Entorno Demográfico y Psicográfico.....	66
4.2.2.- El Ámbito Económico.....	66
4.2.3.- El Entorno Tecnológico.....	67

4.2.4.- El Entorno Cultural.....	68
4.2.5.- El Ámbito Político.....	69
4.3.- Análisis Situacional.....	70
4.3.1.- Matriz FODA.....	70
4.3.2.- Matriz del Ciclo de Vida del Producto.....	72
4.4.- Planificación Estratégica.....	74
4.4.1.- Objetivos.....	75
4.4.2.- Posicionamiento Deseado.....	76
4.4.3.- Ventaja Competitiva.....	77
4.4.4.- Selección de Estrategias.....	78
4.5.- Marketing Mix.....	79
4.5.1.- Producto.....	79
4.5.2.- Precio.....	80
4.5.3.- Distribución.....	80
4.5.4.- Comunicación.....	81
4.6.- Programa de Acción.....	82
<b>CAPÍTULO 5: ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO.....</b>	<b>83</b>
5.1.- Inversión Inicial.....	84
5.2.- Gastos del Personal.....	85
5.3.- Gastos Administrativos y de Ventas.....	86
5.4.- Depreciación y Valor de Desecho Contable en Activos.....	87
5.5.- Proyección de Ingresos.....	88



5.6.- Capital de Trabajo.....	89
5.7.- Financiamiento.....	89
5.8.- Flujo de Caja Proyectado.....	90
5.9.- Estado de Resultados Proyectado.....	91
5.10.- Criterios de Evaluación de Proyectos.....	92
5.11.- Análisis de Sensibilidad.....	95
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>99</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>101</b>

## ABREVIATURAS

BCBG	Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil
ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
FODA	Fortalezas-Oportunidades-Debilidades-Amenazas
GSPM	Graduate School in Political Management
GWU	George Washington University
IEPI	Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual
PSC	Partido Social Cristiano
RUC	Registro Único de Contribuyente
SRI	Servicio de Rentas Internas
TIR	Tasa Interna de Retorno
TMAR	Tasa Mínima Atractiva de Retorno
UCSG	Universidad Católica Santiago de Guayaquil
UDC	Unión Demócrata Cristiana
UTEG	Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil
VAN	Valor Actual Neto

# ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Página</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>101</b>
<b>Anexo No. 1</b> Periodicidad de Elecciones en Guayaquil	
<b>Anexo No. 2</b> Electores y Límites de Gasto Electoral en Guayaquil	
<b>Anexo No. 3</b> Instituciones de Educación Superior en Guayaquil	
<b>Anexo No. 4</b> Colegios Profesionales en Guayaquil	
<b>Anexo No. 5</b> Cámaras Sectoriales en Guayaquil	
<b>Anexo No. 6</b> Formulario para la Entrevista en Profundidad	
<b>Anexo No. 7</b> Modelo de Contrato Consultora-Candidato	
<b>Anexo No. 8</b> Modelo de Contrato Consultora-Gobernante	
<b>Anexo No. 9</b> Sueldos del Personal en Relación de Dependencia	
<b>Anexo No. 10</b> Pago de Servicios Tercerizados	
<b>Anexo No. 11</b> Tarifario Referencial de Servicios	
<b>Anexo No. 12</b> Comisiones del Personal en Relación de Dependencia	
<b>Anexo No. 13</b> Saldos Acumulados de Caja Año 1	
<b>Anexo No. 14</b> Reporte Cristal Ball TIR	
<b>Anexo No. 15</b> Reporte Cristal Ball TIR (Continuación)	
<b>Anexo No. 16</b> Reporte Cristal Ball VAN	
<b>Anexo No. 17</b> Reporte Cristal Ball VAN (Continuación)	
<b>Anexo No. 18</b> Assumptions	

## INTRODUCCIÓN

En el Ecuador sólo hay una empresa que es asociada a la consultoría política. Su nombre es *IESOP*, funciona en la ciudad de Quito y es conocida por su publicación mensual “*Informe Confidencial*”. A pesar de tener un enfoque amplio acerca de su actividad comercial se dedica exclusivamente a los estudios de opinión mediante la elaboración de grupos focales y encuestas. Por esta razón está posicionada como una empresa de investigación o “*encuestadora*”, y no como una consultora política.

Hay otras empresas que también se dedican exclusivamente a realizar estudios opinión: *Market*, *Consultar*, *Cedatos-Gallup* y *Perfiles de Opinión*; pero no existen organizaciones formales dedicadas a la consultoría política en el país. Las empresas de investigación de mercados son contratadas por los consultores para realizar estudios específicos con el fin de recavar información, es decir, los consultores políticos son usuarios de estos servicios; pero no son lo mismo (Podría darse el caso de que exista una empresa consultora que cuente con su propio departamento de investigación; pero no es muy común).

Los consultores políticos extranjeros cobran honorarios muy elevados y sólo están dispuestos a participar en campañas presidenciales, esto se debe al prestigio y al reconocimiento internacional que obtendrían al ganar una elección de esa magnitud; y

obviamente a los mayores ingresos que podrían obtener en la primera y en la segunda vuelta electoral.

Las elecciones en el Ecuador son cada dos años. En el año 2006 se llevaron a cabo elecciones de presidente y vicepresidente de la república, parlamentarios andinos, diputados provinciales, consejeros de minoría y concejales de minoría. Este año elegiremos prefectos, alcaldes, consejeros de mayoría y concejales de mayoría.

En el año 2006, la provincia del Guayas tuvo el mayor número de electores, 2'394.369 que equivale al 26% del electorado nacional (9'160.899), siendo su límite máximo de gasto electoral por lista para la elección de diputados de 718.311 dólares<sup>1</sup>. Contó con el mayor número de representantes en el congreso nacional, 18 equivalente al 18% de los 100 diputados. Tenía 28 cantones que eligieron alcalde y concejales, además del prefecto provincial y sus consejeros. Cabe mencionar que en el año 2006 el límite máximo de gasto electoral por lista para la elección de consejeros provinciales de minoría<sup>2</sup> en el Guayas fue de 215.493 dólares<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fuente: Tribunal Supremo Electoral TSE ([www.tse.gov.ec](http://www.tse.gov.ec))

<sup>2</sup> Los consejeros provinciales de minoría en el Guayas son 6.

La ciudad más importante de la provincia del Guayas es Guayaquil. Los principales partidos políticos tienen su sede en esta ciudad y sus respectivos candidatos y gobernantes residen en ella. Contó con 1'519.793 electores, lo que representó el 63.5% del electorado de la provincia. El límite máximo de gasto electoral por lista para la elección de concejales de minoría<sup>3</sup> en Guayaquil en el año 2006 fue de 136.781 dólares<sup>1</sup>.

Debemos considerar también como potenciales clientes a las personas que aspiren o ejerzan los cargos de rectores, vicerrectores, decanos y subdecanos de instituciones de educación superior, presidentes de colegios profesionales y cámaras sectoriales.

Cabe mencionar, que una organización dedicada a la consultoría política no sólo podría generar ingresos en época de elecciones, sino también a lo largo de todo el gobierno, especialmente al momento de diseñar estrategias para generar gobernabilidad y realizar programas de comunicación hacia los gobernados. Esto se vuelve cada día más importante si consideramos que en los últimos años los gobernantes han optado por la reelección.

---

<sup>1</sup> Fuente: Tribunal Supremo Electoral (TSE)

<sup>3</sup> Los concejales de minoría en Guayaquil son 7.

Mediante la creación de una consultora política en la ciudad de Guayaquil se pretende satisfacer parte de la demanda de servicios profesionales especializados en campañas electorales y gobierno para las siguientes organizaciones: Partidos Políticos, Cámaras Sectoriales, Colegios Profesionales e Instituciones de Educación Superior. No se pretende abarcar todo el mercado, debido a que una de las características del servicio es la exclusividad, es decir, sólo se podrá ofrecer los servicios a un cliente en cada una de las categorías, salvo el caso de diputados, consejeros y concejales cuando sean del mismo partido.

El objetivo de este estudio es evaluar la factibilidad y la rentabilidad de la creación de una empresa consultora especializada en política en la ciudad de Guayaquil, obtener información del mercado para la toma de decisiones estratégicas y establecer los parámetros que se deberían seguir para cumplir las expectativas del proyecto.

## **CAPÍTULO 1**

### **1.- Antecedentes**

#### **1.1.- El Origen de la Consultoría Política**

El origen y la evolución de la consultoría política están enraizados en la historia política de los Estados Unidos de Norteamérica. Las características del sistema político y del electorado de este país constituyen un escenario ideal para la aplicación y desarrollo de estas técnicas.

A continuación figura una breve cronología del desarrollo de la consultoría política en las elecciones estadounidenses:



Tabla No. 1

*Origen y Evolución de la Consultoría Política en Estados Unidos*

Años: 1952 – 1968

Años	Acontecimientos
1952	<b>D. Eisenhower (R) - A. Stevenson (D)</b> Por primera vez, los dos grandes partidos, Republicano y Demócrata, consagran un presupuesto especial para la Consultoría Política. Primeros anuncios políticos por televisión. Se utiliza por primera vez el marketing directo por correo. Por primera vez se utilizan encuestas de opinión para decidir qué temas se discuten en la campaña.
1956	<b>D. Eisenhower (R) - A. Stevenson (D)</b> Primeros anuncios televisivos negativos, utilizando el formato "Promesas vs. Gestión" contra Eisenhower.
1960	<b>J. F. Kennedy (D) - R. Nixon (R)</b> Se producen los decisivos debates que llevan a la derrota electoral de Nixon. Kennedy, fue el primer candidato que acepta pasar por un "entrenamiento" para aprender a actuar delante de las cámara de televisión.
1964	<b>L. B. Johnson (D) - B. Goldwater (R)</b> Primer anuncio retirado de la televisión por ser demasiado negativo: "Daisy Spot".
1968	<b>R. Nixon (R) - H. Humphrey (D)</b> Las técnicas de marketing empiezan a ser ampliamente aplicadas. Por primera vez, las ruedas de prensa se sustituyen por paneles integrados por ciudadanos.

*Fuente: Lourdes Martín Salgado, Marketing Político, Paidós, 2<sup>da</sup> Edición, 2002*

Durante más de dos siglos, Estados Unidos de Norteamérica ha vivido un sistema democrático ininterrumpido y amplio, cosa que no ha ocurrido en otro país del mundo. Actualmente, en ese país se llevan a cabo más de cincuenta mil elecciones al año. Por eso es allí en donde se ha originado y desarrollado la consultoría política para estudiar y orientar los procesos electorales y de gobierno de manera profesional.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Fuente: Lourdes Martín Salgado, Marketing Político, Paidós, 2<sup>da</sup> Edición, 2002

En el año 1956, un pionero en esta actividad, Joseph Napolitan acuñó el término “*consultor político*”, fundando una empresa dedicada a esa actividad: “Mi negocio es ayudar a candidatos a ganar elecciones”.<sup>5</sup> Posteriormente, en el año 1968 fundó la Asociación Internacional de Consultores Políticos.<sup>6</sup> Un año después, en 1969 formó la Asociación Americana de Consultores Políticos con el apoyo de otros consultores célebres de la “primera generación” como Matt Reese y Tony Schwarts.<sup>7</sup>

En la década de los ochenta, otro consultor y académico prestigioso, Christopher Arterton, formó en Nueva York la Escuela de Graduados en Gerencia Política, convertida después en la Graduate School in Political Management (GSPM) de la Universidad George Washington. La GSPM en la actualidad es el centro de reflexión y sistematización de los conocimientos que tienen que ver con la consultoría política más serio del mundo. Arterton ha logrado consolidar un espacio para la profesión dentro de la comunidad académica de los Estados Unidos de Norteamérica.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Fuente: Joseph Napolitan, ¿Cómo ganar las elecciones?, Sente, 3<sup>ra</sup> Edición, 2002

<sup>6</sup> Fuente: Asociación Internacional de Consultores Políticos ([www.iapc.org](http://www.iapc.org))

<sup>7</sup> Fuente: Asociación Americana de Consultores Políticos ([www.theaapc.org](http://www.theaapc.org))

## 1.2.- La Consultoría Política en América Latina

En América Latina la historia de la consultoría política recién empieza. Debido a las permanentes dictaduras militares que han sufrido nuestros países impidiendo que sus democracias maduren y se perfeccionen con el tiempo. Además de los gobiernos autoritarios, algunos incluso con fachada democrática también han sido obstáculos para la creación de un entorno apropiado para el desarrollo de esta actividad profesional.

La consultoría política es una profesión que se abre paulatinamente un espacio propio en América Latina. Todos los meses se organizan seminarios y conferencias sobre el tema, a veces con calidad; con frecuencia nos encontramos con alguien que dice que su oficio es “consultor político”; varias instituciones de educación superior organizan diplomados, especializaciones y maestrías en esta área, dentro de las escuelas de Marketing, Ciencias Políticas o de Graduados, especialmente en países como México, Argentina y Venezuela.

El Centro Interamericano de Gerencia Política, desde el año 1991 aglutina a consultores políticos y académicos del continente americano, actualmente cuentan con 70 socios, entre los que figuran 5 ecuatorianos: Roberto Chavaría, Leonardo Laso, Eduardo Maruri, Blasco Peñaherrea y Carlos Vera.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Fuente: Centro Interamericano de Gerencia Política ([www.centropolitico.org](http://www.centropolitico.org))

Algunas personas todavía ven con recelo a quienes ejercen ese oficio. Hay políticos que los acusan de mercenarios, periodistas que los creen manipuladores de conciencias, cientistas políticos que los acusan de superficiales y pragmáticos, publicistas que los consideran demasiados complicados y teóricos. Todavía circulan estos calificativos en torno a la consultoría política en América Latina que son los mismos mitos que en Estados Unidos de Norteamérica de la década del sesenta.<sup>4</sup>

Dedicarse profesionalmente a una actividad significa que los ingresos son generados de esa ocupación. Esto que es tan elemental, todavía no es comprendido por muchos políticos, analistas y medios de comunicación de América Latina que no entienden o no quieren entender que los consultores políticos viven de su profesión. No se trata de un amigo, compañero o familiar “aficionado” a la política que ayuda al candidato en una campaña para conseguir un puesto.

Poco a poco los “actores del escenario político” en América Latina se van dando cuenta de que las campañas políticas no pueden improvisarse. El manejo de la imagen del candidato, la correcta interpretación de los grupos focales y las encuestas, el diseño de la estrategia, el mensaje y el control de todos los factores que intervienen en este proceso requiere de un especialista. No es un hobby.

---

<sup>4</sup> Fuente: Lourdes Martín Salgado, Marketing Político, Paidós, 2<sup>da</sup> Edición, 2002

### 1.3.- La Consultoría Política en el Ecuador

En el Ecuador la historia de la consultoría política es mucho más corta que en otros países de la región. Han transcurrido 23 años desde que el Ing. León Febres-Cordero Rivadeneira ganó la elección de la Presidencia de la República con el Partido Social Cristiano en el año 1984 con la ayuda del consultor cubano-estadounidense Mario Elgarresta.<sup>9</sup> Cabe mencionar que Febres-Cordero ha sido el único Presidente guayaquileño que ha terminado el periodo para el cuál fue electo desde la conformación del Estado Republicano en el año 1830.<sup>10</sup>

En el año 1990, el Ab. Jaime Nebot Saadi candidato del PSC alcanzó un curul en el Congreso Nacional como Diputado por la Provincia del Guayas. El consultor responsable de este logro fue nuevamente Mario Elgarresta.<sup>9</sup>

En el año 1992, el Arq. Sixto Durán-Ballén Cordovez ganó las elecciones presidenciales del Ecuador como candidato por el Partido Unión Republicana y el respaldo del Partido Conservador.<sup>10</sup> Nuevamente la atribución del éxito durante la campaña recayó en la experiencia del consultor cubano-estadounidense, esta vez Durán-Ballén no se equivocó y fue por lo seguro al contratar a Elgarresta anteriormente vinculado con su ex-partido.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Fuente: Mario Elgarresta ([www.marioelgarresta.com](http://www.marioelgarresta.com))

<sup>10</sup> Fuente: Prefectura de Pichincha ([www.edufuturo.com](http://www.edufuturo.com))

En el año 1998, el turno fue para el consultor uruguayo-ecuatoriano Roberto Izurieta, quién fue el responsable de la campaña presidencial del Dr. Jamil Mahuad Witt por el partido Democracia Popular conocido actualmente como la Unión Democrática Cristiana.<sup>10</sup> Ese mismo año, el Ab. Jaime Nebot Saadi alcanzó un puesto en el Congreso como el Diputado Nacional más votado en el país, una vez más, Elgarresta fue el responsable.

En el año 2006, las candidaturas presidenciales del Ab. León Roldós y del Econ. Rafael Correa tuvieron acercamientos con los consultores extranjeros Mario Elgarresta y Ralp Murphine (Estadounidense que reside en Quito), respectivamente; en el primer caso no se llegó a un acuerdo económico y en el segundo la relación fue terminada a inicios de la campaña por diferencia de criterios entre el candidato y el consultor.

Las campañas electorales en nuestro país, salvo honrosas excepciones como las mencionadas anteriormente, se han caracterizado por la improvisación, las pésimas estrategias y la falta de creatividad. No es frecuente que se asigne un rubro considerable para contratar a un consultor político. Daría la impresión que los candidatos y los gerentes de la campaña preferirían participar en por lo menos tres procesos electorales como “estrategia” para captar la presidencia de la República sin importar el tiempo y el costo que eso implica. Estos han sido los casos de Rodrigo Borja Cevallos (1978, 1984 y 1988) y Abdalá Bucaram Ortiz (1988, 1992 y 1996).

Otros que aplicaron esta “estrategia”, pero sin éxito fueron León Roldós Aguilera (1988, 2002 y 2006) y Álvaro Noboa Pontón (1998, 2002 y 2006). Excluimos de este grupo a Sixto Durán-Ballén Cordovez (1978, 1988 y 1992) ya que en su tercer intento por llegar a la presidencia sí contrató los servicios de un consultor político tal como se lo indicó anteriormente.

Desafortunadamente, los partidos políticos en el país realizan aún modestas y esporádicas inversiones para capacitar a sus militantes, generalmente aprovechando los convenios firmados con otros partidos del exterior con los que comparten ideologías y que cuentan con programas académicos formales como seminarios, talleres y conferencias dictados por consultores vinculados a las mencionadas instituciones políticas del extranjero. También es cierto, que al no haber una empresa dedicada a la consultoría política en el país no es fácil para los partidos políticos contratar servicios de capacitación para sus miembros, especialmente para los que conforman el buró de una campaña electoral. Los políticos inteligentes saben que un candidato o un gobernante que no trabaja con un consultor especializado y con un equipo de campaña capacitado le está dando mucha ventaja a sus opositores.

Afortunadamente, la consultoría política poco a poco se gana un espacio respetable entre las instituciones de educación superior en el país. Esto se evidencia con la formalización de convenios académicos de algunas universidades nacionales

con instituciones extranjeras como la Universidad George Washington y el Centro Interamericano de Gerencia Política.

La Universidad Católica Santiago de Guayaquil (UCSG), a través de su departamento de Investigación y Desarrollo, realiza el “Programa de Gobernabilidad y Gerencia Política”, en el año 2007 se llevó a cabo la sexta versión de dicho programa que tiene una duración de seis meses. De igual forma, mediante el Dpto. de Postgrados se desarrolla la primera “Maestría en Gobernabilidad y Gerencia Política”. Ambos programas cuentan con el aval académico de la Escuela de Graduados en Gerencia Política (GSPM) de la Universidad George Washington (GWU).

La Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG) y el Centro Interamericano de Gerencia Política realizaron en el mes de junio del año 2006 el seminario internacional “Capacitación de Equipos de Campaña”, posteriormente firmaron un convenio entre las dos instituciones con el fin de realizar otros eventos académicos relacionados con la consultoría política.

Estamos seguros que sólo es cuestión de tiempo para que la consultoría política se gane el espacio que se merece dentro de las instituciones en las que se desarrollan procesos democráticos y de gobierno en el Ecuador, espacio que ya ocupa en otros países de la región y que empieza a ganarse en las instituciones de educación superior del país. La consultoría política no esta por venir, ya está aquí.



## **CAPÍTULO 2**

### **2.- Estudio de Mercado**

#### **2.1.- Necesidad de Información**

El primer paso del estudio de mercado es definir la necesidad de información de nuestro proyecto de inversión. Es importante establecer de manera precisa cuál es la necesidad de información ya que usualmente este paso se pasa por alto, con el deseo de emprender con rapidez un proyecto de investigación, trayendo como resultado hallazgos de investigación no orientados hacia las decisiones.

La necesidad de información es la siguiente: ¿Qué tan viable y rentable sería crear una empresa consultora especializada en política en la ciudad de Guayaquil?

## **2.2.- Objetivos de la Investigación**

Una vez que se ha establecido con claridad la necesidad de información, procederemos a especificar los objetivos de la investigación propuesta y a elaborar una lista específica de las necesidades de información.

### **2.2.1- Objetivo General**

Determinar que tan viable y rentable sería la posibilidad de crear una empresa consultora especializada en política en la ciudad de Guayaquil.

### **2.2.2.- Objetivos Específicos**

- Conocer la percepción actual del concepto “consultoría política”.
- Conocer la percepción de diferencia entre una “empresa encuestadora” y una “consultora política”.
- Determinar si el grupo objetivo conoce a alguna persona o empresa que se dedique a la consultoría política.

- Determinar si el grupo objetivo conoce a alguien que haya contratado los servicios de consultoría política.
- Determinar si el grupo objetivo se considera como cliente potencial de una empresa dedicada a la consultoría política.
- Determinar cuáles serían los medios de comunicación más efectivos para que una empresa dedicada a la consultoría política ofrezca sus servicios a sus clientes potenciales.
- Definir qué servicios debe brindar una empresa dedicada a la consultoría política.
- Conocer qué atributos debe tener una empresa dedicada a la consultoría política.
- Definir cuál debería ser el perfil ideal del consultor político.
- Conocer si le han ofrecido o sugerido al grupo objetivo contratar los servicios de consultoría política para una campaña o gobierno.
- Conocer si el grupo objetivo ha participado en algún curso/seminario/taller o leído algún libro relacionado con consultoría política.
- Determinar si el grupo objetivo contrataría servicios de una empresa dedicada a la consultoría política y en que casos los contrataría: campaña, gobierno, crisis o en ningún caso.
- Determinar cuáles son los servicios de consultoría política que contratarían.
- Determinar cuánto estarían dispuestos a pagar por estos servicios.

- Determinar si contratarían el servicio de asesoría estratégica y cuánto pagarían por este servicio.
- Determinar si contratarían el servicio de asesoría comunicacional (diseño gráfico y multimedia) y cuánto pagarían por este servicio.
- Determinar si contratarían el servicio de asesoría de imagen y cuánto pagarían por este servicio.
- Determinar cuánto estiman que deben invertir en su próxima campaña electoral.
- Determinar cómo financiarían la campaña.
- Conocer que resultados esperarían al contratar los servicios de consultoría política.
- Determinar si conocen la diferencia entre “campaña negativa” y “campaña sucia”.
- Conocer qué entienden por “campaña negativa”.
- Saber si han sido víctima de una campaña negativa en el pasado.
- Saber si ha participado de alguna campaña negativa contra algún oponente político.
- Saber si estarían dispuestos a utilizar “campaña negativa” si de eso dependiera el resultado de su elección.
- Conocer qué entienden por “campaña sucia”.
- Saber si han sido víctima de una campaña sucia en el pasado.

- Saber si ha participado de alguna campaña sucia contra algún oponente político.
- Saber si estarían dispuestos a utilizar “campaña sucia” si de eso dependiera el resultado de su elección.
- Conocer qué opina de la frase “el fin justifica los medios”.

### **2.3.- Diseño de la Investigación y Fuente de Datos**

Una vez definidos los objetivos del estudio y las necesidades de información, el paso siguiente consiste en diseñar el proyecto formal de investigación e identificar las fuentes apropiadas de datos para estudio. Un diseño de investigación es el plan básico que guía las fases de recolección y análisis de datos del proyecto de investigación.

El tipo de fuentes de información a utilizar en este proyecto son primarias y de tipo cualitativas. Se hizo una investigación exploratoria a través de *Entrevistas en Profundidad*. Se tomaron en cuenta a potenciales candidatos y actuales gobernantes en las siguientes instituciones seleccionados aleatoriamente: Partidos políticos, colegios profesionales, cámaras sectoriales, universidades y escuelas politécnicas.

Es importante tener en cuenta que las principales características de las técnicas cualitativas: Utilizan muestras pequeñas. La información que se busca es relacionada con las motivaciones, las creencias, los sentimientos y las actitudes de los encuestados. Se utiliza un enfoque intuitivo y subjetivo en la recolección de datos. El formato de recolección de datos es de respuesta abierta. Y, el enfoque no pretende suministrar datos estadísticos o científicos exactos.

La entrevista de profundidad puede definirse como una entrevista personal no estructurada que utiliza la indagación exhaustiva para lograr que un solo encuestado hable libremente y exprese en detalle sus creencias y sentimientos sobre un tema. El propósito de esta técnica es llegar más allá de las reacciones superficiales del encuestado y descubrir las razones fundamentales implícitas en sus actitudes y comportamiento.

#### **2.4.- Procedimiento de Recolección de Datos**

Una vez establecida la fuente de datos, el paso siguiente consiste en determinar el procedimiento de recolección de datos. Dicho procedimiento deberá establecer un vínculo eficaz entre las necesidades de información y las preguntas que se formularán. El éxito del estudio dependerá de la habilidad y creatividad con la que se establezca este vínculo.

Los objetivos específicos en forma de pregunta conforman el formulario que será utilizado como guía durante las entrevistas en profundidad y se muestra en el anexo 6.

## **2.5.- Diseño de la Muestra**

El primer punto en el diseño de la muestra se relaciona con quién debe incluirse en la muestra. Esto significa que se requiere una definición precisa de la población de la cual va a extraerse la muestra: Potenciales candidatos y actuales gobernantes en las siguientes instituciones: Partidos políticos, colegios profesionales, cámaras sectoriales, universidades y escuelas politécnicas de la ciudad de guayaquil.

El segundo punto se refiere a los métodos utilizados para seleccionar la muestra. Las personas a las cuáles se les realizará las entrevistas en profundidad serán escogidas aleatoriamente.

El tercer punto comprende el tamaño de la muestra. Para las entrevistas en profundidad hemos seleccionado una muestra de 12 personas.

## **2.6.- Recopilación de Datos**

El proceso de recopilación de datos fue fundamental. Se llevó a cabo desde el día 6 hasta el día 17 de agosto del año en curso.

## **2.7.- Procesamiento de Datos**

Los datos obtenidos mediante las grabaciones de las entrevistas en profundidad fueron procesados con la ayuda de la herramienta administrativa para archivos de audio VOICE EDITING de PANASONIC.

## **2.8.- Análisis de Datos**

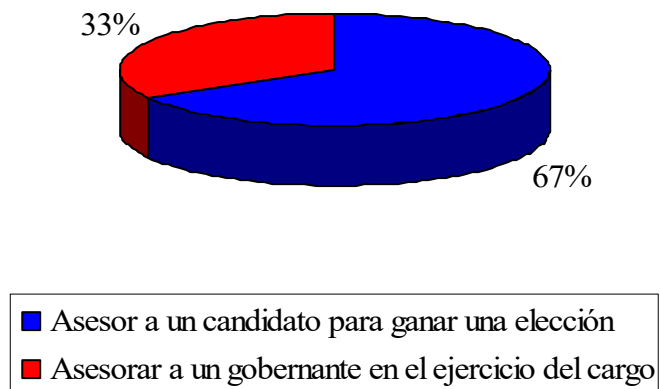
Los datos procesados de las 30 preguntas realizadas a los clientes potenciales participantes de las entrevistas en profundidad fueron a analizados uno a uno. El resultado de este análisis se muestra en el siguiente punto.



## 2.9.- Presentación de Resultados

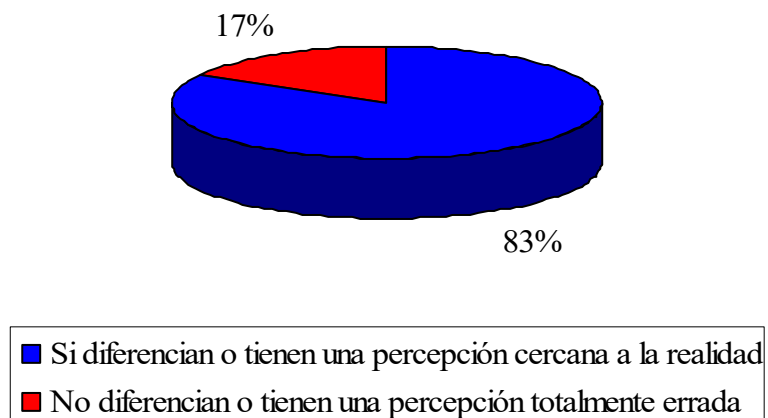
**Gráfico No. 1**

*¿Qué entiende por consultoría política?*



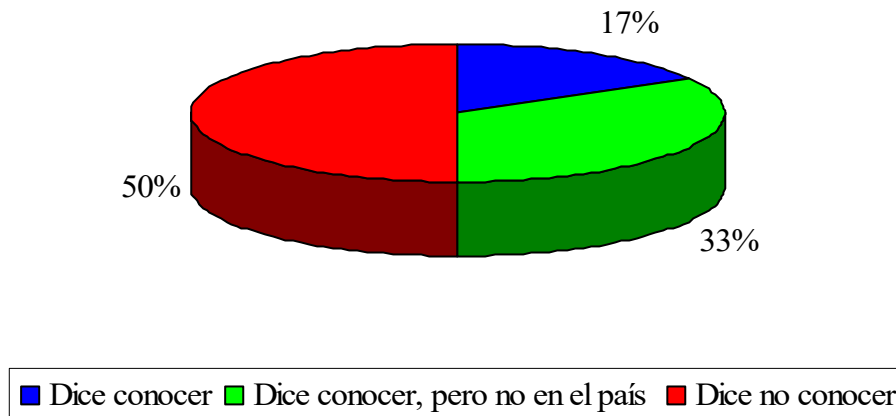
**Gráfico No. 2**

*¿Conoce usted la diferencia entre una empresa encuestadora y una consultora política?*

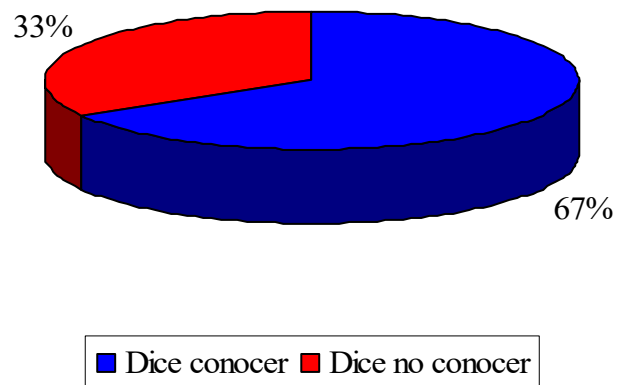


**Gráfico No. 3**

*¿Conoce usted alguna persona o empresa que se dedique a la consultoría política?*

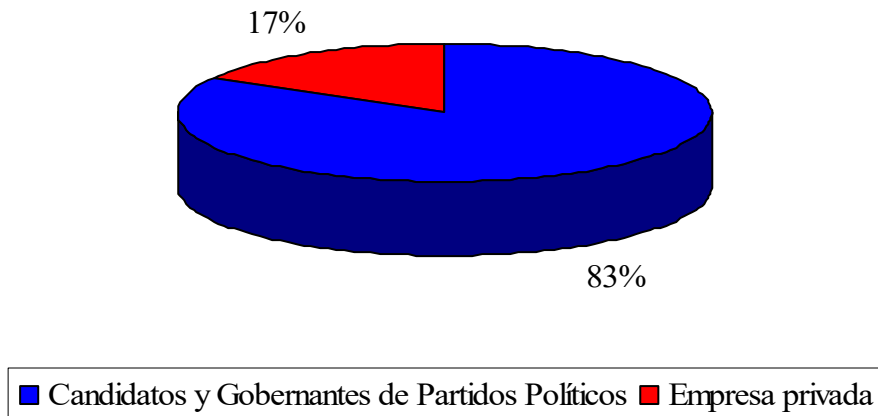
**Gráfico No. 4**

*¿Conoce usted a alguien que haya contratado los servicios de consultoría política?*

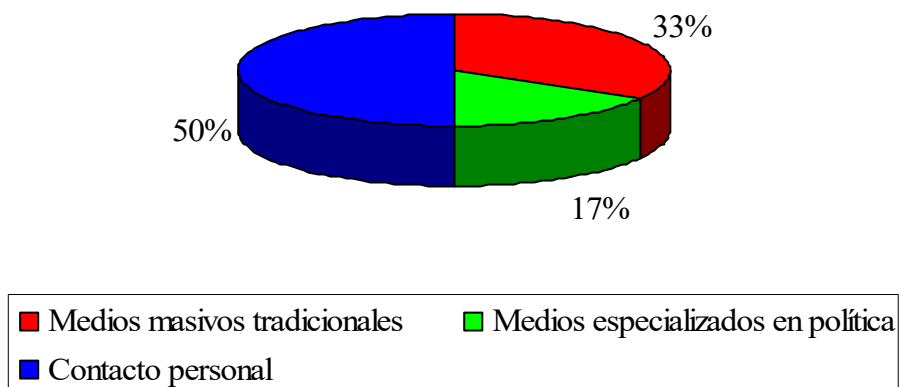


**Gráfico No. 5**

*¿Quiénes serían los clientes potenciales de una empresa dedicada a la consultoría política?*

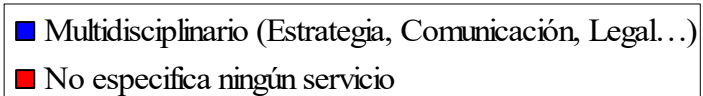
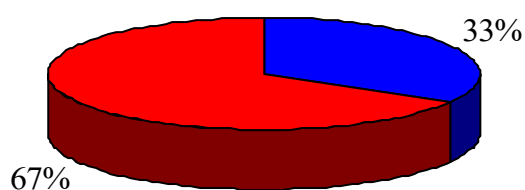
**Gráfico No. 6**

*¿Cuáles serían los medios de comunicación más efectivos para que una empresa dedicada a la consultoría política ofrezca sus servicios a sus clientes potenciales?*

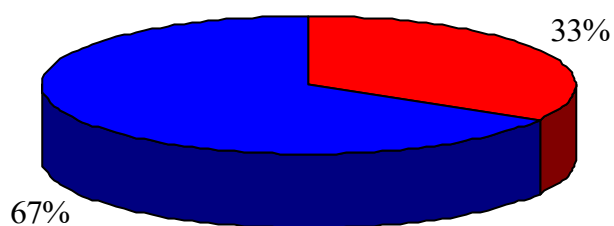


**Gráfico No. 7**

*¿Qué servicios cree usted que debe brindar una empresa dedicada a la consultoría política?*

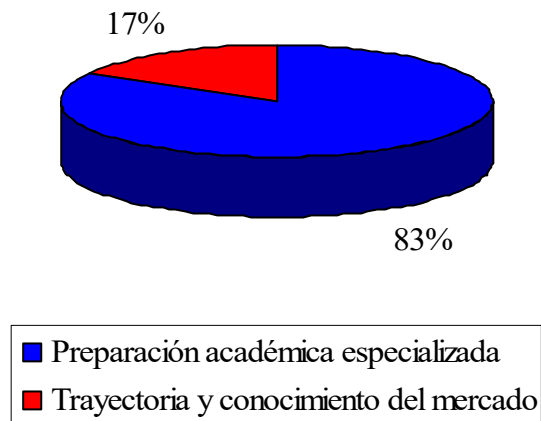
**Gráfico No. 8**

*¿Qué atributos cree usted que debe tener una empresa dedicada a la consultoría política?*

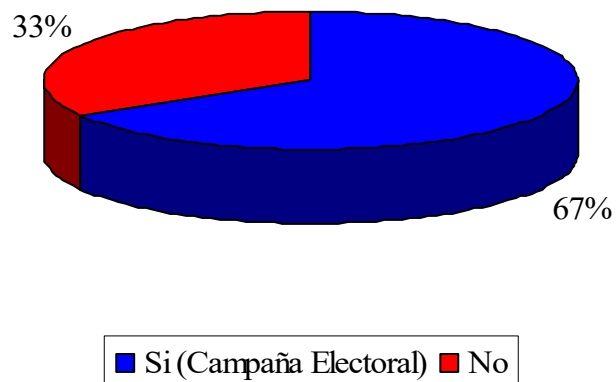


**Gráfico No. 9**

*¿Cuál cree usted que debería ser el perfil ideal del consultor político?*

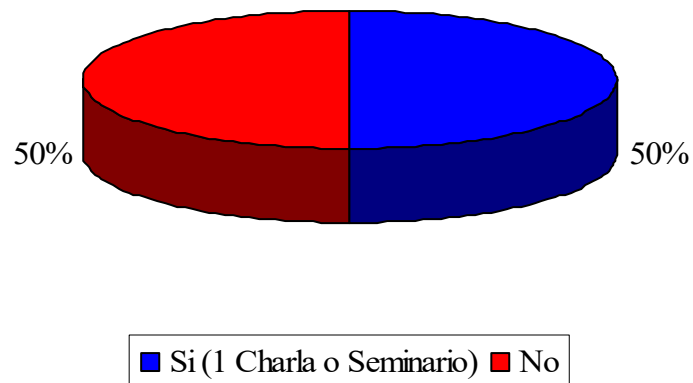
**Gráfico No. 10**

*¿Alguna vez le han ofrecido o sugerido a usted contratar los servicios de consultoría política? ¿Para una campaña electoral o durante el gobierno?*

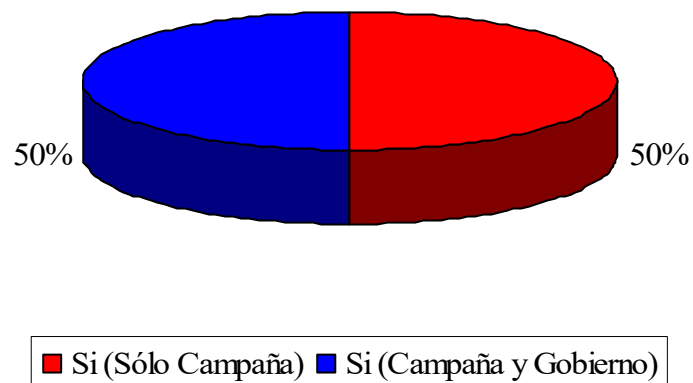


**Gráfico No. 11**

*¿Ha participado en algún curso/seminario/taller o leído algún libro relacionado con consultoría política? ¿Cuáles y cuándo?*

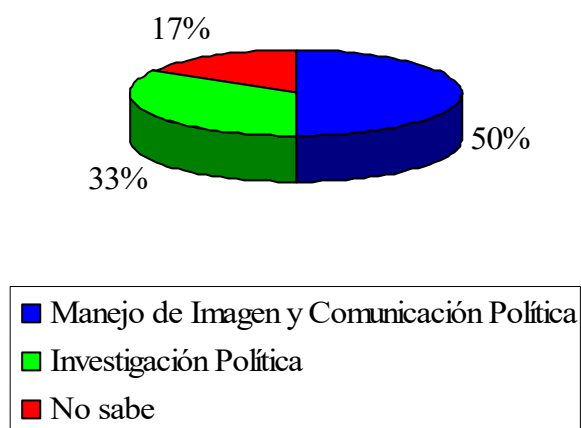
**Gráfico No. 12**

*¿Contrataría usted los servicios de una empresa dedicada a la consultoría política?  
¿Por qué? ¿En que casos los contrataría: campaña, gobierno, ambos?*

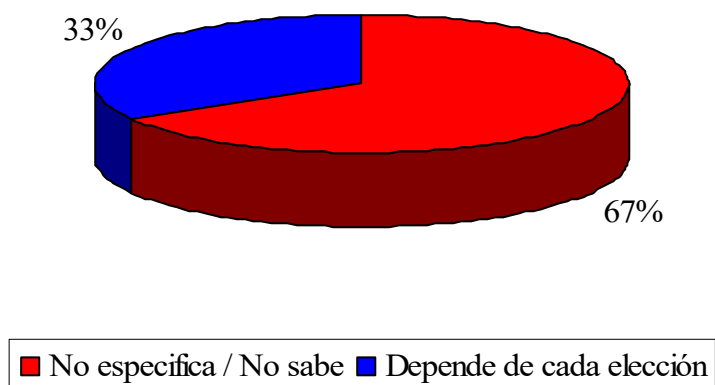


**Gráfico No. 13**

*¿Cuáles son los servicios de consultoría política que usted contrataría?*

**Gráfico No. 14**

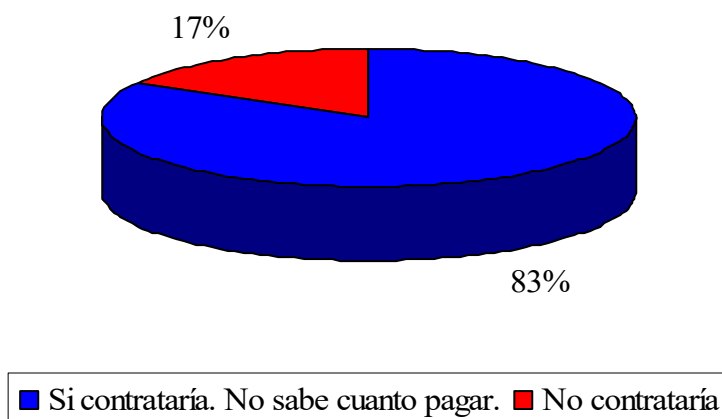
*¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esos servicios?*



**Gráfico No. 15**

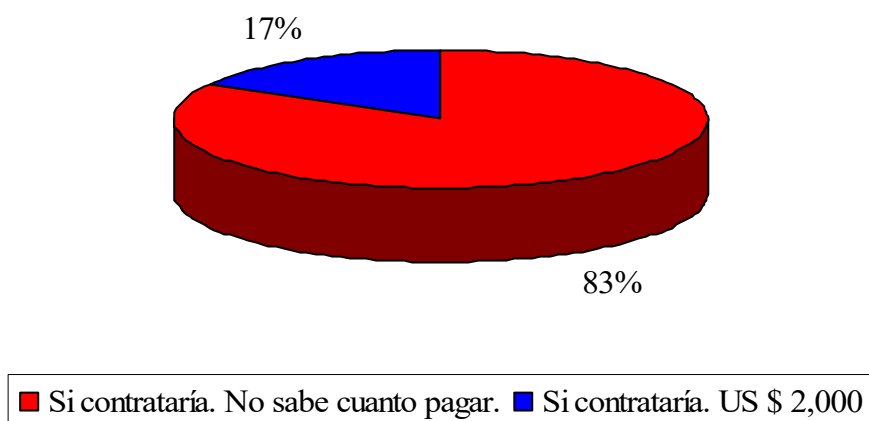
*¿Contrataría usted el servicio de asesoría estratégica?*

*¿Cuánto pagaría por este servicio?*

**Gráfico No. 16**

*¿Contrataría usted el servicio de asesoría comunicacional*

*(diseño gráfico y multimedia)? ¿Cuánto pagaría por este servicio?*

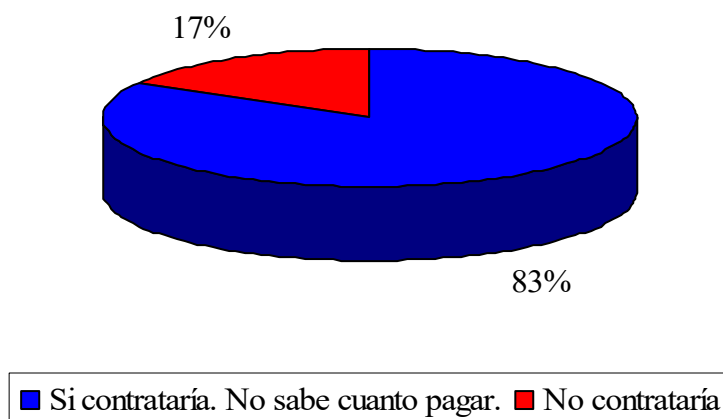




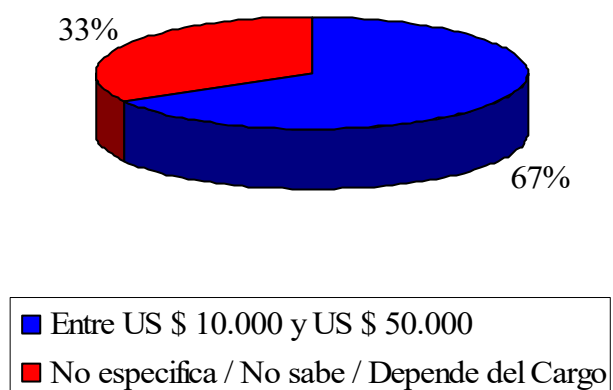
**Gráfico No. 17**

*¿Contrataría usted el servicio de asesoría de imagen?*

*¿Cuánto pagaría por este servicio?*

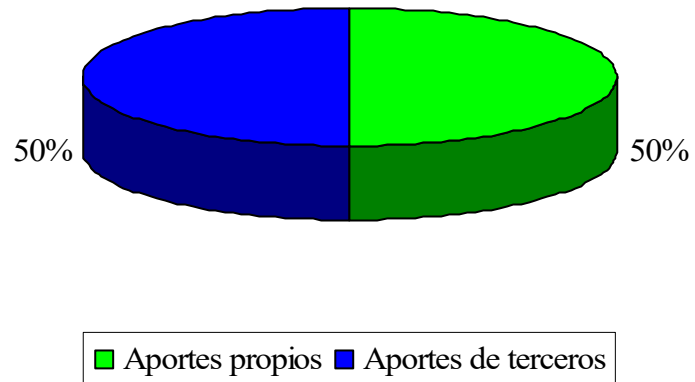
**Gráfico No. 18**

*¿Cuánto estima usted que se debe invertir en su próxima campaña electoral?*

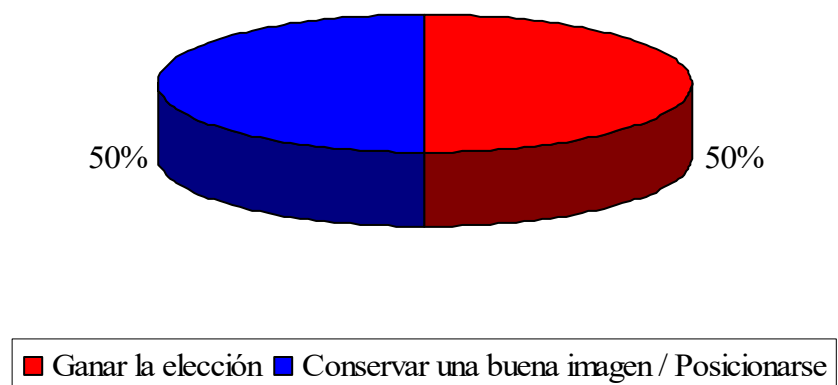


**Gráfico No. 19**

*¿Cómo financiaría esa inversión?*

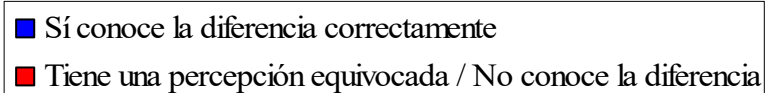
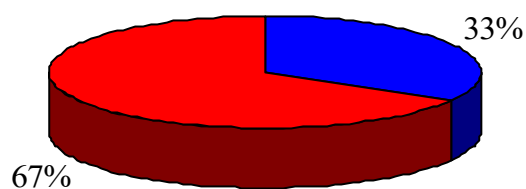
**Gráfico No. 20**

*Si usted contratara los servicios de consultoría política ¿Qué resultados esperaría?*

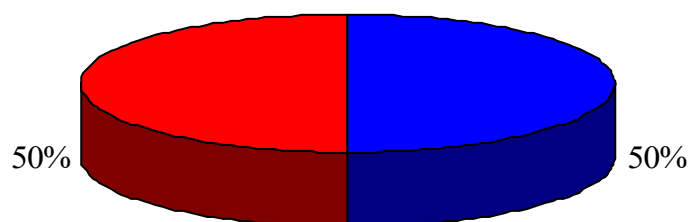


**Gráfico No. 21**

*¿Conoce usted la diferencia entre “campana negativa” y “campana sucia”?*

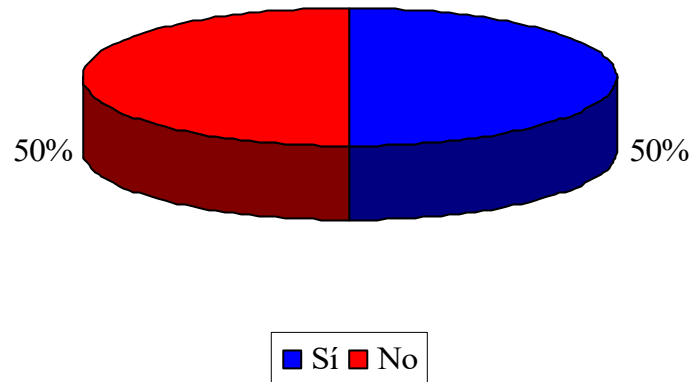
**Gráfico No. 22**

*¿Qué entiende usted por “campana negativa”?*

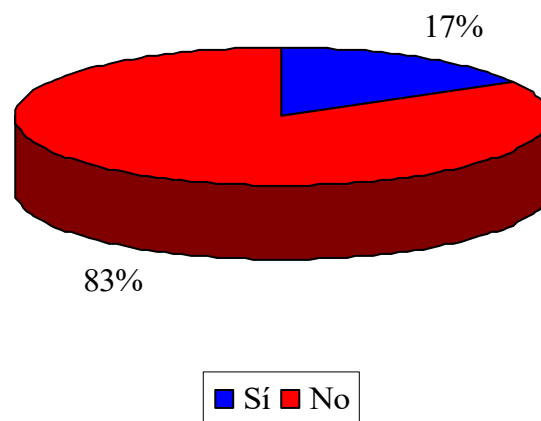


**Gráfico No. 23**

*¿Alguna vez usted ha sido víctima de una campaña negativa?*

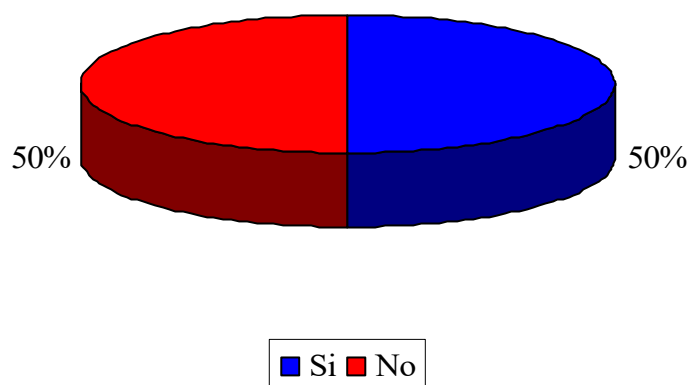
**Gráfico No. 24**

*¿Ha participado de alguna campaña negativa contra algún oponente político?*

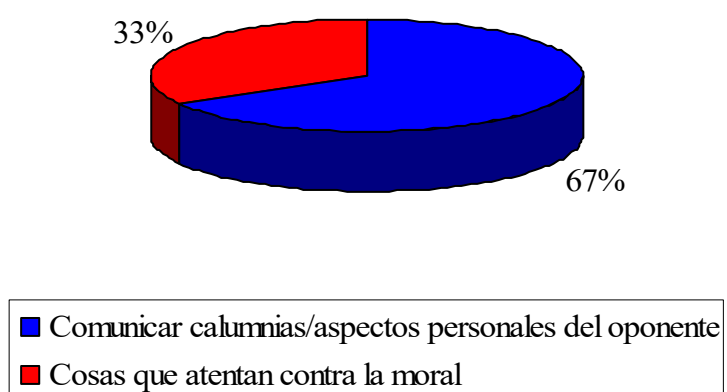


**Gráfico No. 25**

*¿Utilizaría “campaña negativa” si de eso dependiera el resultado de su elección?*

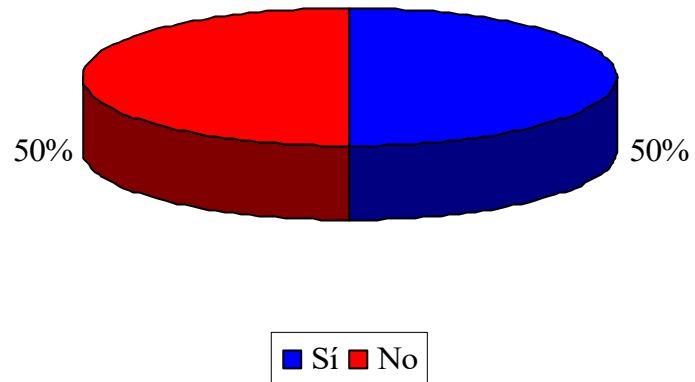
**Gráfico No. 26**

*¿Qué entiende usted por “campaña sucia”?*

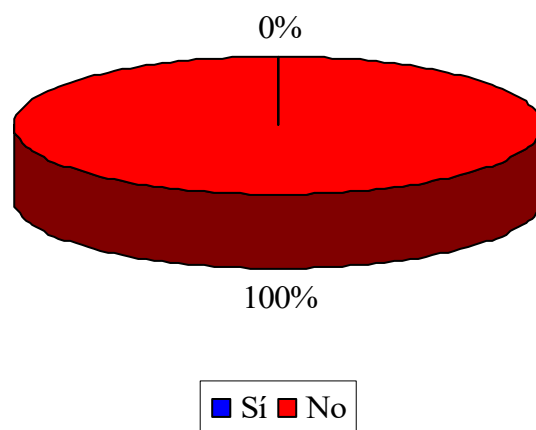


**Gráfico No. 27**

*¿Alguna vez usted ha sido víctima de una “campana sucia”?*

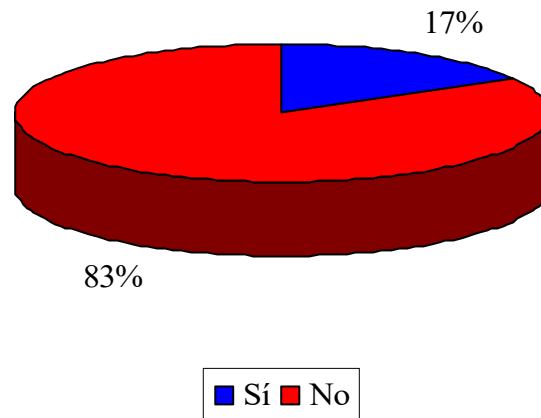
**Gráfico No. 28**

*¿Ha participado de alguna “campana sucia” contra algún oponente político?*

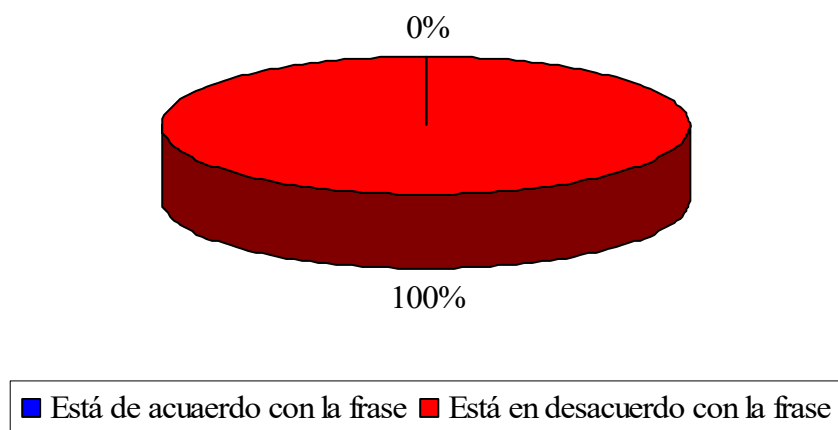


**Gráfico No. 29**

*¿Utilizaría “campaña sucia” si de eso dependiera el resultado de su elección?*

**Gráfico No. 30**

*¿Qué opina de la frase “el fin justifica los medios”?*



## **CAPÍTULO 3**

### **3.- Estudio Organizacional**

#### **3.1.- Aspectos Legales**

Los aspectos legales considerados clave para la ejecución de este proyecto son la constitución legal de la empresa y el registro del nombre comercial. Para llevar a cabo estos pasos hemos decidido requerir los servicios de un estudio jurídico especializado en derecho civil. Es importante tener en cuenta que la Superintendencia de Compañías y el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, que son las instituciones estatales que regulan estos procesos, exigen el auspicio de un abogado para realizar los respectivos trámites legales.



### **3.1.1.- Constitución Legal de la Empresa**

Habiendo llegado a un acuerdo económico con el estudio jurídico que nos patrocinará, se procederá a constituir legalmente la empresa en la Superintendencia de Compañías ubicada en las calles Aguirre y Pichincha. Los servicios legales requieren una inversión de US \$ 350.00 sin incluir el valor de las tasas y otros gastos, su trámite toma aproximadamente 30 días y el plazo de constitución es de 50 años.

El primer paso es hacer la reserva del nombre de la empresa en la secretaría general de la Superintendencia de Compañías y obtener el respectivo certificado. Es recomendable proporcionarle al abogado 2 o 3 opciones del nombre de la empresa que se desee registrar. Este trámite es inmediato y no es necesario ningún documento.

El siguiente paso es conformar la cuenta de integración de capitales de la compañía en uno de los bancos del sistema financiero nacional y obtener el respectivo certificado. Esta cuenta puede ser habilitada con US \$ 200.00, que corresponden al 25% del capital mínimo requerido como requisito que es de US \$ 800.00. Este trámite es inmediato y los documentos que requiere el banco para proceder con este trámite son los siguientes: Certificado original de la reserva del nombre emitido por la Superintendencia de Compañías, copia de la cédula de identidad de los accionistas y carta del representante legal dirigida al banco solicitando la apertura de la cuenta e indicando el monto de la aportación.

Luego, se debe proceder a realizar las escrituras de la compañía en una de las notarías del cantón Guayaquil. Este trámite dura 2 días y requiere una inversión de US \$ 50.00. La documentación requerida por la notaría para realizar las escrituras es la siguiente: Una copia de la cédula de identidad y del certificado de votación del último proceso electoral de los socios de la compañía, la minuta elaborada por el abogado auspiciante, el certificado original de la apertura de cuenta de integración de capitales en uno de los bancos del sistema financiero nacional y el certificado original de la reserva del nombre emitido por la secretaría general de la Superintendencia de Compañías.

Posteriormente, se deben ingresar por lo menos cuatro testimonios en la secretaría general de la Superintendencia de Compañías previa a la aprobación. En el caso de no ser aprobada, mediante una resolución se dan a conocer las observaciones que deben ser subsanadas para la posterior aprobación; si no se han emitido observaciones, mediante resolución dispone lo siguiente: “Aprobar la constitución y que un extracto dado por la Superintendencia de Compañías se la publique en un diario del domicilio de la compañía. Que el notario que realizó los testimonios de la escrituras de la constitución tome nota al margen. Que el registrador mercantil inscriba la escritura y la resolución dada por la Superintendencia de Compañías. Que la compañía proceda a afiliarse a una de las cámaras de producción. Que la compañía proceda a obtener el registro único de contribuyente (RUC)”. Cumplir con estos pasos toma 2 días y requiere una inversión aproximada de US \$ 127.00.

Finalmente, una vez cumplido con todos los requisitos exigidos por la Superintendencia de Compañías, se entrega la publicación general del extracto, copia de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil, copia de los nombramientos inscritos, copia de afiliación a una de las cámaras de producción y copia del RUC.

### **3.1.2.- Registro de Nombre Comercial**

Una vez realizada la constitución legal de la empresa procederemos a registrar el nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) ubicado en el segundo piso de la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG). Para lo cual, contrataremos los servicios de un abogado especializado en registros de marcas y patentes como auspiciante (requisito del IEPI), los servicios legales requieren una inversión de US \$ 350.00 sin incluir el valor de la tasas, su trámite completo toma aproximadamente 8 meses y debe ser actualizado cada 10 años.

El primer paso es llevar a cabo la búsqueda, se realiza previo a la solicitud del registro de la marca, nombre comercial o lema comercial. Este procedimiento es recomendable pero no obligatorio por ley. La búsqueda permite tener conocimiento si una marca, nombre comercial o lema comercial no ha sido previamente registrado o su registro esta siendo tramitado por otra persona natural o jurídica. Este trámite dura 1 semana y requiere una inversión de US \$ 16.00. Los documentos requeridos por el

estudio jurídico para llevar a cabo la búsqueda son mencionados a continuación: Original y 2 copias del formulario de búsqueda, y la papeleta de depósito por un valor de US \$ 16.00 realizado en efectivo en la cuenta corriente número 6169830 del Banco de Guayaquil a nombre del IEPI.

El siguiente paso, una vez que la búsqueda ha arrojado un resultado favorable, es decir, que el nombre comercial de nuestra empresa no ha sido ni está siendo tramitado por otra persona natural o jurídica, podemos solicitar el registro respectivo. Este trámite toma 7 meses y requiere una inversión de US \$ 54.00. Los documentos que requiere el estudio jurídico para realizar este paso son los siguientes: Original y 5 copias del formulario de registro de marca llenado a máquina o en computador; 5 impresiones del logotipo a color y 1 en blanco y negro en papel couché mate tamaño 4 por 4 centímetros; original y 2 copias de la papeleta de depósito por un valor de US \$ 54.00 realizado en efectivo en la cuenta corriente número 6169830 del Banco de Guayaquil a nombre del IEPI; y un poder especial notarizado para autorizarlo al abogado a realizar este trámite.

Para que un notario certifique el poder especial se deben adjuntar los siguientes documentos: la minuta elaborada por el abogado, una copia de la cédula de identidad y del certificado de votación del último proceso electoral del representante legal de la empresa, y una copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil. Este trámite toma 1 día y requiere una inversión de US \$ 28.00.

Una vez emitida la resolución favorable de registro del nombre comercial por parte del IEPI en la gaceta de Propiedad intelectual y transcurrido los 30 días de plazo de impugnación, se debe solicitar la respectiva emisión del título. Este trámite dura 1 mes y requiere una inversión de US \$ 28.00. Los documentos que requiere el estudio jurídico para realizar este trámite son los siguientes: Original más 2 copias del escrito solicitando la emisión del título de registro del nombre comercial y la papeleta de depósito por un valor de US \$ 28.00 realizado en efectivo en la cuenta corriente número 6169830 del Banco de Guayaquil a nombre del IEPI.<sup>11</sup>

### **3.2.- Aspectos Tributarios**

Los aspectos tributarios considerados para la ejecución de este proyecto son la obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC) para personas jurídicas, el Permiso de Funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guayaquil (BCBG) y el Permiso de Funcionamiento de la M. I. Municipalidad de Guayaquil. Estos pasos serán realizados por el representante legal de la empresa o por un delegado de la misma. Es importante tener en cuenta que las instituciones estatales que regulan estos procesos no exigen el auspicio de un abogado para realizar los respectivos trámites tributarios.

---

<sup>11</sup> Fuente: Estudio Jurídico Jiménez-Viteri

### 3.2.1.- Registro Único de Contribuyente

El primer paso que se debe realizar es obtener el RUC para personas jurídicas. Este documento se lo obtiene en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) ubicadas en la Av. Francisco de Orellana, edificio World Trade Center, torre B, planta baja; no tiene costo alguno, su trámite toma aproximadamente 30 minutos y debe ser actualizado anualmente.

Los documentos necesarios para obtener el mencionado documento son los siguientes: Original y copia, o copia certificada, de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el registro mercantil; original y una copia, o copia certificada, del nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil; una copia a color de la cédula de identidad y del certificado de votación del último proceso electoral del representante legal de la empresa; y, original y una copia de una planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico o consumo de agua de los últimos tres meses anteriores a la fecha de realizar este trámite.

Una vez obtenido el RUC la empresa estará obligada a realizar la declaración anual de impuesto a la renta, la declaración mensual de impuesto al valor agregado (IVA) y a llevar la contabilidad de la compañía.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Fuente: Servicios de Rentas Internas

### **3.2.2.- Permiso de Funcionamiento de los Bomberos**

El siguiente paso es obtener el Permiso Funcionamiento de los Bomberos. Para esto es necesario solicitar previamente una inspección en la que se debe cumplir con la adquisición de los extintores de incendios que serán instalados por miembros del BCBG según las dimensiones y la distribución física de las instalaciones de la oficina. Este documento es otorgado en la Oficina Técnica de Prevención contra Incendios (Ofitec) ubicada en el segundo piso del edificio de oficinas del BCBG en la Av. 9 de Octubre 607 y Escobedo, tiene un costo de US \$ 8.00 que debe ser cancelado en el Banco de Guayaquil, su trámite dura aproximadamente 4 días laborables y debe ser renovado anualmente.

Los documentos necesarios para obtener el permiso son los siguientes: Original y una copia del RUC actualizado, una copia de la escritura de constitución de la empresa, una copia del nombramiento del representante legal de la compañía, una copia a color de la cédula de identidad y una copia del certificado de votación del representante legal de la empresa y la factura original de la compra de los extintores de incendios, los cuales deben ser recargados anualmente y cuya factura es indispensable para obtener la renovación de este permiso. En caso de que el trámite sea realizado por una persona que no sea el representante legal, deberá portar un poder que autorice dicho trámite junto con una copia de su cédula de identidad.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Fuente: Oficina Técnica de Prevención Contra Incendios, BCBG

### **3.2.3.- Permiso Municipal de Funcionamiento**

El último paso es obtener el permiso de funcionamiento del establecimiento. Este documento es emitido en la ventanilla número 41 de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil ubicada en las calles 10 de Agosto y Pichincha, la tasa de habilitación tiene un costo de US \$ 32.00 para las oficinas de hasta 50 m<sup>2</sup> (dimensiones consideradas suficientes para el funcionamiento de la empresa), este trámite dura 10 días laborables que corresponden a la inspección de la oficina por parte del personal municipio. Este permiso debe ser renovado anualmente.

Los documentos necesarios para obtener el mencionado documento son los siguientes: Formulario y tasa de habilitación, RUC actualizado, copia de la escritura de constitución de la empresa, copia del nombramiento del representante legal de la compañía, copia a color de la cédula de identidad del representante legal de la empresa, original y copia del permiso de los bomberos, croquis del lugar. En caso de ser propietario del inmueble dónde funcionará la empresa se deben adjuntar los siguientes documentos: Copia de la patente del predio y permiso de creación de establecimientos (Estos documentos no serán necesarios ya que el local donde funcionará la oficina será alquilado). En caso de que el trámite sea realizado por una persona que no sea el representante legal de la empresa se deberá portar un poder que autorice dicho trámite junto con una copia de la cédula de identidad del delegado.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Fuente: M.I. Municipalidad de Guayaquil



### **3.3.- Aspectos Administrativos**

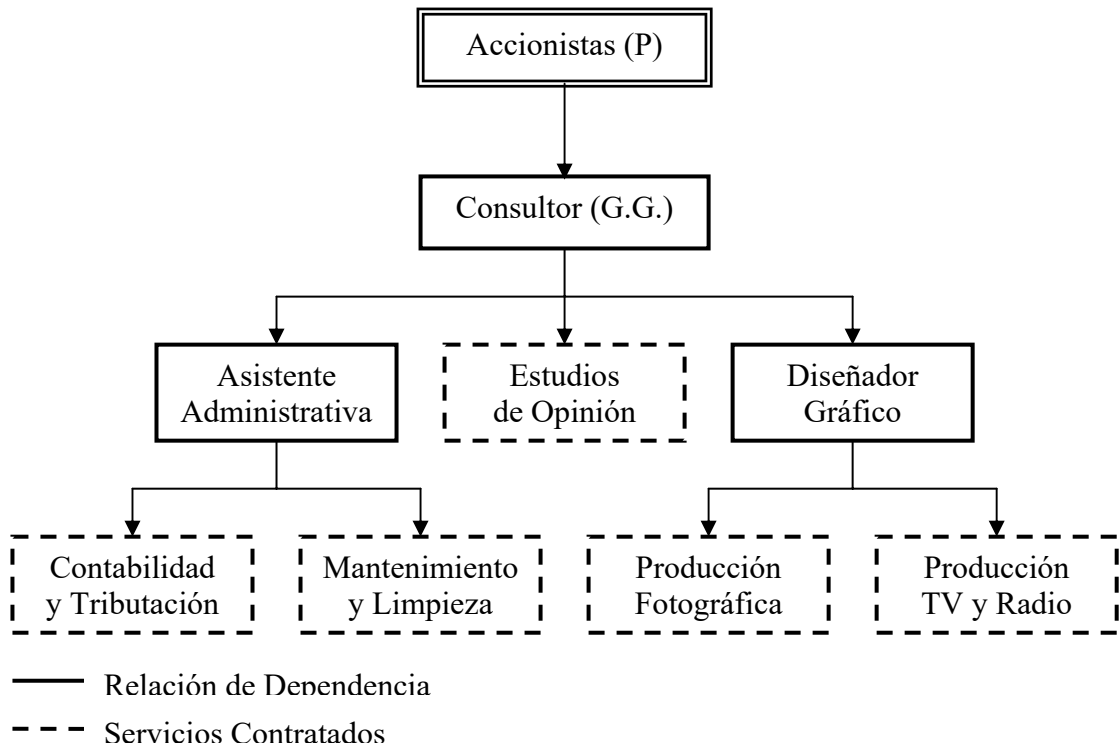
Los aspectos administrativos considerados para la ejecución de este proyecto son el diseño del organigrama de la empresa, la definición de las políticas administrativas y la elaboración del manual de descripción de funciones.

#### **3.3.1.- Organigrama**

La empresa, al inicio de las operaciones contará con tres personas en relación de dependencia: El consultor, un diseñador gráfico y una asistente administrativa; los servicios que la empresa contratará se dividen en fijos y por proyectos: los primeros son los de contabilidad, tributación, mantenimiento y limpieza: los segundos son los estudios de opinión (grupos focales y encuestas), y la producción fotográfica, de radio y televisión.

A continuación, el gráfico número 31 se muestra el organigrama propuesto para la consultora política:

Gráfico No. 31

*Organigrama de la Consultora Política*

*Fuente: Los Autores*

### 3.3.2.- Definición de Políticas

La oficina deberá estar ubicada en el sector norte de la ciudad, de preferencia en ciudadelas como Urdesa o Kennedy Norte. Ya que se encuentra en un sector céntrico en referencia a nuestros clientes potenciales y brinda una imagen de prestigio a las empresas que se establecen en estos sectores.

El horario de atención de la oficina será a partir de las nueve de la mañana (09:00) hasta las seis de la tarde (18:00) de lunes a viernes, el cuál deberá ser acatado por el personal que se encuentre en relación de dependencia. El horario de los servicios fijos que la empresa recibe de forma tercerizada como contabilidad, tributación, mantenimiento y limpieza, deberá adaptarse en el rango establecido como horario de atención de la oficina. Los servicios tercerizados por proyectos se realizan bajo pedido y fuera de la oficina, por lo cuál no afectará al horario de atención establecido.

Respecto a la vestimenta que deberá utilizar el personal, el consultor vestirá traje formal, la asistente administrativa el uniforme proporcionado por la empresa, el diseñador gráfico vestirá pantalón y camisa, el personal tercerizados vestirá el uniforme de su respectiva empresa.

La empresa realizará contratos de prestación de servicios en los cuales se establecerán las obligaciones de la consultora con el cliente y viceversa. Los modelos de contrato se pueden ver en los anexos 7 y 8.

Los valores que la empresa procederá a cancelar por concepto de sueldos de los empleados en relación de dependencia se muestran en el anexo 9. De igual forma, los valores correspondientes al pago de los servicios tercerizados que la empresa pretende contratar de manera fija se pueden ver en el anexo 10.

Las tarifas de los servicios de consultoría y la forma de pago serán cotizadas para cada proyecto de manera individual, generalmente será un valor fijo mensual en el caso de un gobernante o un porcentaje del presupuesto gestionado por etapas en el caso de un candidato. Los estudios de opinión, tanto los grupos focales como las encuestas deberán cotizarse según el alcance, recordemos que este servicio será realizado por otra empresa dedicada a esta actividad y la consultora ganará una comisión, lo mismo aplica para el caso de producción fotográfica, spots de radio y televisión. Para los servicios de producción gráfica y multimedia se elaborará un tarifario referencial el cual se muestra en el anexo 11 y se solicitará un cincuenta por ciento (50%) del valor cotizado como anticipo, el saldo contra entrega del trabajo.

Las comisiones del personal de la empresa que se encuentran en relación de dependencia serán canceladas una vez que los clientes hayan cancelado el total de los valores adeudados en cada factura. La tabla de comisiones se muestra en el anexo 12.

### **3.3.3.- Manual de Descripción de Funciones**

El manual de descripción de funciones abarca exclusivamente a las personas que están en relación de dependencia. El personal tercerizado deberá cumplir con las funciones establecidas en los respectivos contratos de prestaciones de servicios previamente firmados entre la Consultora Política y las empresas proveedoras.

El consultor político tendrá entre sus principales funciones las siguientes: Ejercer el cargo de representante legal de la empresa como gerente general de la consultora política; supervisar el trabajo de la asistente administrativa y del diseñador gráfico; negociar y firmar los contratos con los clientes y proveedores; cotizar, coordinar y controlar los servicios tercerizados de las encuestadoras (Estudios de Opinión: Grupos Focales y Encuestas); y diseñar los programas estratégicos y de comunicación para los clientes.

El diseñador gráfico tendrá entre sus principales funciones las siguientes: Cotizar, coordinar y controlar los servicios tercerizados de producción fotográfica, televisión y radio; diseñar y mantener actualizada la página web de la empresa y de los clientes; diseñar y desarrollar la imagen corporativa, la papelería y el material promocional de la empresa y de los clientes.

La asistente administrativa tendrá entre sus principales funciones las siguientes: Asistir al consultor político en lo que se le solicite; gestionar el pago de servicios básicos de la oficina, de los sueldos del personal en dependencia y de los servicios tercerizados; facturar a los clientes; cotizar, coordinar y controlar los servicios tercerizados de contabilidad, tributación, mantenimiento y limpieza de la oficina; crear, actualizar y desarrollar una base de datos de potenciales clientes; realizar gestión de cobranza a clientes.

## CAPÍTULO 4

### 4.- Plan de Marketing

#### 4.1.- Microambiente

El *microambiente* está conformado por las fuerzas próximas a la empresa que afectan su capacidad para atender a sus clientes. Parte del éxito de un plan de marketing depende de la adaptación que éste tenga teniendo en cuenta el comportamiento de cada uno de estos actores. Las variables consideradas para este estudio son: *Los proveedores, los clientes, la competencia y los públicos.*

#### **4.1.1.- Los Proveedores**

Los proveedores son las compañías o personas que proporcionan los recursos que necesita la empresa para producir. Entre los principales proveedores de la consultora política están los siguientes: La productora de televisión y radio, el estudio fotográfico, la imprenta, la encuestadora (grupos focales y encuestas), las tercerizadoras de servicios contables, tributarios, de mantenimiento y de limpieza de oficinas. El poder de negociación y el nivel de precios de nuestros proveedores son bajos por la cada vez mayor oferta, lo cual es un atractivo para nuestro proyecto.

#### **4.1.2.- Los Clientes**

Los clientes potenciales de la consultora política son candidatos y actuales gobernantes en las siguientes instituciones: Partidos políticos, colegios profesionales, cámaras sectoriales, universidades y escuelas politécnicas de la ciudad de Guayaquil. Según el tipo de compradores los podemos dividir en *mercado de consumidores* (candidatos) y *mercado de gobierno* (gobernantes). El primero, está compuesto por las personas que desean alcanzar un cargo de elección popular a través de un proceso democrático y los recursos para financiar su campaña provienen de fuentes privadas. El segundo, abarca a las personas que ejerciendo un cargo de elección popular desean mantener a lo largo de su período una buena imagen que les permita acceder a otros cargos y los recursos para financiar su gestión provienen de fuentes gubernamentales.

#### **4.1.3.- La Competencia**

En la ciudad de Guayaquil no existe ninguna empresa dedicada a la consultoría política. Cabe recalcar, que un consultor político es aquella persona cuyos ingresos provienen de dicha actividad. Un ex-candidato, un ex-gobernante, un ex-funcionario del gobierno, o un amigo del candidato o del gobernante aficionado a esta actividad no debe ser considerado consultor político a menos que sus ingresos provengan de dicha actividad. Es muy probable que en el corto plazo aparezcan nuevas empresas o personas dedicadas a esta actividad comercial, por lo cuál se deben tomar las medias pertinentes con el fin de posicionarse en la mente de los clientes potenciales.

#### **4.1.4.- Los Públicos**

El ambiente de marketing de una empresa también incluye a diferentes públicos. El público es un grupo con interés, presente o futuro en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos que influye en dicha capacidad. Los públicos que afectan a nuestra empresa son los siguientes:

*Los públicos financieros* influyen en la capacidad de la empresa para conseguir fondos. Los principales públicos financieros son los bancos y los accionistas. Cabe mencionar que la inversión inicial se la pretende cubrir al 100% con el aporte de los accionistas.



*Los públicos de los medios* son los que transmiten noticias, reportajes y opiniones editoriales. Estos incluyen a periódicos, revistas y estaciones de radio y televisión. Aquí es muy importante el manejo de las relaciones públicas de la empresa, con el fin de conseguir opiniones favorables considerando que es la primera empresa en el mercado en esta categoría.

*Los públicos gubernamentales* se refieren a las regulaciones existentes en las cuales se deben enmarcar las actividades de la empresa. Los aspectos legales y tributarios ya fueron expuestos en el estudio organizacional.

*Los Públicos internos* de la consultora política incluyen a su personal en relación de dependencia y tercerizados. El personal debe mantenerse motivado y contento en la empresa con el fin de transmitir su actitud positiva a los públicos externos.

#### **4.2.- Macroambiente**

El *macroambiente* está conformado por aquellas fuerzas externas a la empresa que dan lugar a las *oportunidades* y *amenazas* del mercado. Estas variables deben ser consideradas al momento de elaborar un plan de marketing.

#### **4.2.1.- El Entorno Demográfico y Psicográfico**

Teniendo en cuenta que hemos realizado un *estudio de mercado* de tipo *cualitativo* a través de *entrevistas en profundidad*, lo correcto es analizar también el entorno *psicográfico* y no el sólo el entorno *demográfico* del mercado. Es decir, tomaremos en cuenta para la elaboración de nuestro plan de marketing los estilos de vida de nuestros clientes potenciales y no únicamente variables como el género, la edad, la ocupación, la formación académica y nivel de ingreso.

El perfil demográfico de nuestros clientes potenciales lo conforman hombres y mujeres mayores de 30 años, profesionales con títulos académicos de tercer y cuarto nivel, y con ingresos mensuales a partir de 4 cifras medias (US \$ 4.000 en adelante). Mientras que su perfil psicográfico está caracterizado por el deseo de emprender o liderar actividades orientadas al servicio social y comunitario, profundo interés en la solución de problemas y satisfacción de las necesidades de su comunidad, y comunicar permanentemente sus opiniones respecto a cuestiones sociales y políticas.

#### **4.2.2.- El Ámbito Económico**

Los mercados deben tener poder adquisitivo al igual que las personas. El ámbito económico comprende de factores que afectan el poder adquisitivo de los consumidores y sus patrones de gasto.

Nuestro grupo objetivo percibe un ingreso fijo mensual mínimo de cuatro cifras medias, es decir, a partir de US \$ 4.000 mensuales. Este nivel de ingresos sí les permite destinar un valor considerable para financiar una campaña, teniendo en cuenta que también se deben captar una cantidad considerable de dinero por medio de los aportes de los simpatizantes y eventos de recaudación de fondos.

Para el caso de los gobernantes es diferente, ya que los programas de comunicación y la asesoría son financiados con fondos públicos, excepto en el caso de la reelección, que ya estaremos hablando de nuevo de una campaña electoral, aspecto que ya fue expuesto en el párrafo anterior. Generalmente, los organismos a los que hace referencia nuestro estudio (Colegios profesionales, cámaras sectoriales, universidades y escuelas politécnicas) cuentan con los fondos suficientes para financiar estos servicios que están debidamente presupuestados por sus gobernantes, pero son ineficientemente utilizados.

#### **4.2.3.- El Entorno Tecnológico**

Toda tecnología nueva sustituye a la anterior. Las tecnologías nuevas producen mercados y oportunidades nuevos. Las empresas que no siguen el ritmo de los cambios tecnológicos descubren, de repente, que sus productos resultan anticuados y dejan pasar productos nuevos y oportunidad de mercado.

Actualmente, tanto en campañas electorales como en gobierno, la comunicación política ha adoptado nuevas tecnologías para transmitir sus mensajes. Del mailing (correo electrónico masivo/personalizado) hemos pasado a los mensajes SMS (mensajes escritos instantáneos por celular). Las páginas en Internet han evolucionado hasta convertirse en grandes motores generadores de recursos financieros y humanos, captando grandes cantidades de dinero y voluntarios. Los “*call center*”, las bases de datos tipo CRM y el marketing directo son otras herramientas en constante evolución.

No hablaremos de los programas (software) de simulación aplicados a las campañas electorales y programas de gobierno, ya que estaríamos abarcando el área de las empresas de investigación (proveedora) y no de una consultora política.

#### **4.2.4.- Entorno Cultural**

Las personas de una sociedad tienen muchas creencias y valores. Las creencias y los valores centrales se transmiten de una generación a otra y las escuelas, iglesias, empresas y gobiernos se encargan de reforzarlos. Las creencias y los valores secundarios son más susceptibles al cambio. A través de un programa de marketing podemos influenciar en los valores secundarios en cierta medida pero es muy difícil afectar los valores centrales.

El principal cambio en el entorno cultural de la empresa es la cada vez mayor participación de las mujeres en los procesos electorales y programas de gobierno. Esto se vuelve cada día más importante si consideramos que más de la mitad (51%) de los electores actualmente son mujeres.

#### **4.2.5.- El Ámbito Político**

Las decisiones de marketing están sujetas a las circunstancias del ambiente político. Los gobiernos formulan leyes y reglamentos que limitan las actividades comerciales. Las normas que tienen relación con los aspectos legales, tributarios y administrativos ya han sido detalladamente abarcados en el estudio organizacional, aquí nos referiremos exclusivamente a reglamentación electoral y de gobierno a la que se debe acatar los servicios ofrecidos a nuestros clientes.

La ley de elecciones y la ley de gasto electoral cuyo alcance hace referencia a las campañas electorales convocadas por el Tribunal Supremo Electoral (TSE), así como los estatutos y reglamentos de elecciones de los colegios profesionales, cámaras sectoriales, universidades y escuelas politécnicas de la ciudad de Guayaquil que regulan los procesos electorales de estas instituciones, deben ser tomados en cuenta al momento de diseñar estrategias y programas de comunicación. De igual manera, deberán ser consideradas y cuidadosamente analizadas las regulaciones a las que están sometidos los clientes al momento de ejercer las funciones de gobierno.

### 4.3.- Análisis Situacional

Es el examen cuidadoso de la situación actual de un negocio. Abarca el estudio de las fortalezas y debilidades de la empresa, las oportunidades y amenazas del mercado, el análisis de cartera de productos considerando la participación y la tasa de crecimiento del mercado, y el ciclo de vida del producto.

#### 4.3.1.- Matriz FODA

Herramienta que permite determinar las principales variables que afectan interna y externamente a una organización. De ahí la sigla F (fortalezas), O (oportunidades), D (debilidades) y A (amenazas): Las *fortalezas* son las capacidades de la empresa y su posición relativa en el mercado; las debilidades representan las limitaciones de la empresa, tanto en sí misma como en su posición en el mercado; las *oportunidades* suponen ocasiones del entorno que la empresa debe aprovechar; y las *amenazas* son las fuerzas procedentes del entorno, la competencia o el mercado, que pueden generar dificultades para la empresa.

A continuación se muestra la matriz FODA aplicada a este estudio:

Gráfico No. 32

*Matriz FODA*

#### 4.3.2.- Matriz del Ciclo de Vida del Producto

Por lo general se divide en cuatro segmentos: Introducción, Crecimiento, Madurez y Decadencia. Es importante determinar la etapa en la que se encuentra el producto, pues sólo algunas estrategias de mercadeo son *naturales* para cada etapa. Una estrategia es natural cuando resulta relativamente fácil de llevar a cabo. La empresa dispone de características de mercado favorables para seguir este camino. Las probabilidades están en su favor. Las estrategias que van en contra de las tendencias del mercado se consideran como *contranaturales*. Esto no quiere decir que no pueda lograrlas, pero las probabilidades están en su contra.

La etapa de ***introducción*** comienza en el momento en que se pone a la venta un producto por primera vez. Las ventas aumentan lentamente. La estrategia natural consiste en fijarle un precio alto al producto, incrementando la tasa de recuperación de los costos de desarrollo. No obstante, introducir un producto a bajo precio puede ampliar el mercado en forma más rápida, prolongar la vida del producto y desestimular a la competencia.

La etapa de ***crecimiento*** es cuando las ventas de un producto comienzan a aumentar rápidamente. Este es el momento ideal para una máxima penetración en el mercado (mayor participación en el mercado), con el apoyo de actividades promocionales muy fuertes.



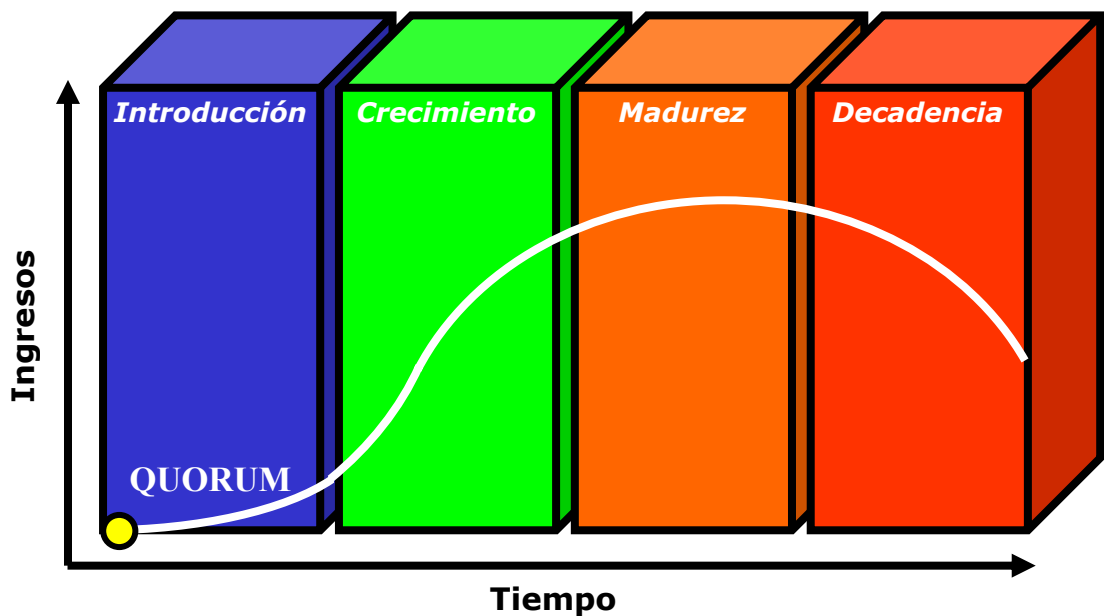
En la etapa de *madurez* se produce una disminución del crecimiento de las ventas de un producto. El objetivo debería ser evitar que el producto caiga en esta etapa. El principal problema es que se dispone de pocas estrategias naturales de mercadeo.

En la etapa de *decadencia* los ingresos bajan y existen aún menos estrategias naturales de mercadeo que en la etapa de madurez. Por lo general la actividad promocional es limitada o nula.

A continuación se muestra la matriz del ciclo de vida del producto aplicada a este estudio:

Gráfico No. 33

*Matriz del Ciclo de Vida del Producto*



La consultora política se encuentra al inicio de la etapa de introducción. Las estrategias y la fijación de precios, considerando la etapa en la que se encuentra el producto, se abarcarán con profundidad más adelante (4.4.4 y 4.5.2, respectivamente).

#### **4.4.- Planificación Estratégica**

Es un compromiso por parte de la dirección, de estudiar el porvenir que tienen los mercados para determinar que productos o servicios deberían promoverse en forma agresiva, cuáles conservarse y cuáles abandonarse; de decidir qué negocios deberían adquirirse y cuáles venderse; y de establecer prioridades en la dirección del desarrollo de nuevos productos. La planeación estratégica establece el rumbo que tomará el plan de mercadeo.

#### 4.4.1.- Objetivos

Los objetivos del plan de marketing son los siguientes:

- Captar dos clientes de un mismo partido o movimiento político de la ciudad de Guayaquil durante el primer año.
- Captar un cliente en cada una de las tres instituciones de educación superior de la ciudad de Guayaquil en dónde se realizan procesos electorales durante el primer año.
- Captar un cliente en al menos una de las cámaras sectoriales de la ciudad de Guayaquil durante el primer año.
- Captar un cliente en al menos uno de los colegios profesionales de la ciudad de Guayaquil durante el primer año.
- Posicionarse en la ciudad de Guayaquil como la primera y única consultora política.
- Recuperar la inversión inicial en el segundo año de operaciones y obtener una tasa de retorno superior a 30 %.

#### 4.4.2.- Posicionamiento Deseado

El posicionamiento define en dónde se desea colocar el producto en relación con la competencia en la mente del grupo objetivo. Un posicionamiento adecuado le da personalidad al producto y consigue que la marca represente algo.

El atributo más importante para nuestro grupo objetivo, tanto candidatos como gobernantes, es conseguir poder y aumentar su poder, respectivamente. Siendo éste el atributo más importante que debe ofrecer una consultora política incluiremos en el marketing mix una campaña comunicacional con en título “*QUORUM es PODER*”, cuyo objetivo será posicionar a la marca con este atributo.

El posicionamiento también considerará el hecho de que sería la primera y única consultora política en Guayaquil (y en el Ecuador): “*QUORUM es PODER. Única consultora política del país*”. Esto también será parte de la campaña de comunicación en el marketing mix. Este último aspecto, constituye una ventaja competitiva que deberá ser explotada antes de la aparición de competidores, una vez que esto ocurra el posicionamiento cambiará a: “*QUORUM es PODER. Primera consultora política del país*”. Este aspecto se analizará con mayor profundidad en el siguiente punto (4.4.3.- Ventaja Competitiva) del estudio.

#### **4.4.3.- Ventaja Competitiva**

Es un atributo exclusivo y valorado por el grupo objetivo, de un producto que lo diferencia de la competencia. La evolución constante de la ventaja competitiva de un producto se desplaza en función de la imitación por parte de la competencia y los deseos del consumidor.

Creemos que la principal ventaja competitiva que podríamos explotar en este momento (etapa de introducción en un mercado nuevo) es que no existe competencia posicionada en la mente del grupo objetivo. Un aspecto que deben considerar nuestros clientes potenciales al existir una sola consultora política, es el riesgo que ellos corren es que sus adversarios se anticipen al contratarla.

Si bien es cierto, la empresa gozaría del beneficio de ser la única (temporalmente) y la primera en la categoría que hemos mencionado, no debemos olvidar a los productos sustitutos para los cuales se debe considerar otras ventajas competitivas. Las agencias de publicidad y estudios creativos aplican la misma “receta” que utilizan para vender detergentes a los políticos con resultados poco satisfactorios. Es importante destacar el aspecto de la especialidad como ventaja competitiva, es decir, que se debe hacer ver al cliente que debe utilizar a las agencias publicitarias para aspectos comerciales y a la consultora política para aspectos políticos.

#### 4.4.4.- Selección de Estrategias

Estrategia es una aplicación práctica o desarrollo de procedimientos racionales y reflexivos que conducen a conseguir los objetivos de marketing establecidos. Las estrategias seleccionadas para cumplir con nuestros objetivos de marketing son:

- Construir y desarrollar una sólida identidad de marca a través de un programa completo de diseño e implementación de imagen corporativa.
- Alta inversión en comunicación no tradicional durante la etapa de introducción (Ciclo de Vida) para aumentar la participación en el mercado.
- Crear vínculos formales con organizaciones internacionales como el Centro Interamericano de Gerencia Política, la GSPM de la Universidad George Washington y con Instituciones de Educación Superior locales.
- Educar al mercado sobre la consultoría política como ciencia y sus campos de aplicación, mediante la organización y el auspicio de programas académicos como seminarios y conferencias.
- Fijación de precios alta.

## 4.5.- Marketing Mix

Es el conjunto de elementos y recursos que la empresa puede utilizar para alcanzar sus objetivos. Estos elementos pueden ser muy variados, aunque la clasificación más comúnmente utilizada de ellos es la de las 4 P de McCarthy. El peso específico de cada elemento del marketing mix depende de la estrategia en un momento determinado. Los autores hemos decidido utilizar el enfoque clásico de las 4 P para el desarrollo del marketing mix, basados en el hecho de que será elaborado exclusivamente en función de la *variables controlables* del marketing.

### 4.5.1.- Producto

La marca de la consultora política será “QUORUM” y ofreceremos productos de calidad diseñados a la medida del cliente, los cuáles mencionamos a continuación: Consultoría estratégica y comunicacional; diseño y desarrollo gráfico de imagen política; producción de radio, televisión, multimedia y fotográfica; intermediación (comisión de agencia) para la contratación de medios de comunicación tradicionales y no tradicionales; capacitación de personal; tanto para campaña como para gobierno.

A continuación se muestra el *Isotipo* propuesto para la Consultora Política:

**Gráfico No. 34***Isotipo (Logotipo + Iconotipo)***4.5.2.- Precio**

La fijación de precios es alta. La lista de precios se muestra en el anexo número 13. Las condiciones de pago serán del 50% anticipado y la diferencia contra la entrega, salvo el caso de que se firme un contrato en el cuál se cancele un valor fijo mensual por prestación de servicios de forma anticipada.

**4.5.3.- Distribución**

La oficina deberá estar ubicada en el sector norte de la ciudad, de preferencia en ciudadelas como Urdesa o Kennedy Norte. Ya que se encuentra en un sector céntrico en referencia a nuestros clientes potenciales y brinda una imagen de prestigio a las empresas que se establecen en estos sectores.



#### 4.5.4.- Comunicación

El programa de *relaciones públicas* para el primer año será intenso. Especialmente en el segundo trimestre del 2008, previo a las elecciones seccionales de Prefecto, Alcalde, Consejeros y Concejales. Organizaremos 1 cocktail de lanzamiento y 3 seminarios en la ciudad de Guayaquil sobre campañas electorales, entre los expositores contaremos la presencia de por lo menos 1 o 2 expositores extranjeros. Estos programas contarán con aval académico internacional y de una institución de educación superior local.

En lo que respecta a *diseño gráfico, multimedia e Internet*, se desarrollará una página web bajo el dominio “www.quorum.ec”, una presentación multimedia para ser grabada en mini-disks y la papelería (tarjetas de presentación, hojas, sobres, carpetas y folletos) de la consultora, todo esto basado en un estudio previo de imagen corporativa.

El programa de *marketing directo*, tanto para los seminarios como para dar a conocer los productos de la empresa será agresivo. Enviaremos a nuestra base de datos de clientes potenciales una presentación multimedia en un mini-disk para ser visto en computadora y que al finalizar se conecte automáticamente la sección de “contactos” en nuestra página web para que se comunique con nosotros a través de un correo electrónico que incluirá un pequeño formulario para mantenerlo informado

sobre los productos y eventos a desarrollar. Una vez obteniendo los correos electrónicos empezaremos la campaña personalizada a través de este medio. No se realizará inversión en medios de comunicación tradicionales como revistas (Vistazo y Vanguardia) o Diarios (Expreso y Universo) por el alto costo. El contacto personal es clave para la venta de este tipo de servicios.

#### **4.6.- Programa de Acción**

Primero se realizará la reserva del dominio y el hosting, el desarrollo de presentación multimedia, el diseño de la papelería y la página web.

Luego, se realizará la impresión de la papelería y la reproducción en mini-disks de la presentación multimedia, previo al inicio de las actividades de relaciones públicas y marketing directo. Los eventos anteriormente mencionados se realizarán tentativamente en los meses de abril, mayo y junio.

## **CAPÍTULO 5**

### **5.- Estudio Económico-Financiero**

Una vez determinada la inversión en muebles y equipos, es el momento de determinar si el presente proyecto es económicamente viable. Para ello, se mostrará el comportamiento proyectado de variables como: Los ingresos; los gastos administrativos y de ventas; con esta información se descontarán los flujos de cada período utilizando una tasa de descuento, para obtener el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno del proyecto (TIR) y el período de recuperación de la inversión (Payback). De esta forma determinar la factibilidad económica del mismo.

## 5.1.- Inversión Inicial

El costo de inversión inicial, incluye todo el flujo de recursos orientados a la compra e instalación de muebles y de equipos que permitirán la “puesta en marcha” del proyecto:

**Tabla No. 2**

*Inversión Inicial*

<b>ASPECTOS LEGALES</b>	
Constitución de la Empresa	\$ 350,00
Registro de Marca	\$ 350,00
Cta. Integración de Capitales	\$ 200,00
Tasas y Gastos Judiciales	\$ 400,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.300,00</b>
<b>ASPECTOS TRIBUTARIOS</b>	
Permiso de los Bomberos	\$ 8,00
Extintores	\$ 60,00
Permiso de Funcionamiento	\$ 32,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 100,00</b>
<b>MARKETING</b>	
Dominio y Hosting	\$ 100,00
Papelería Básica	\$ 1.000,00
Facturas	\$ 200,00
Carpetas y Trípticos	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.300,00</b>
<b>MAQUINARIAS Y EQUIPOS</b>	
Laptop	\$ 1.500,00
PC Diseñador Gráfico	\$ 2.000,00
PC Asistente Administrativa	\$ 500,00
Impresoras, Central, Teléfonos y Fax	\$ 1.300,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.300,00</b>
<b>INSTALACIONES</b>	
Cableado Estructurado	\$ 1.000,00
Divisiones Modulares	\$ 2.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 3.500,00</b>
<b>MOVILIARIOS</b>	
Sillas y Escritorios	\$ 4.000,00
Otros Modulares	\$ 1.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.500,00</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN FIJA EN EL PRIMER AÑO</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18.000,00</b>

*Elaboración: Los Autores*

## 5.2.- Gastos de Personal

Los gastos de personal están calculados para poder mantener la estructura organizativa de la empresa, se muestran tanto los gastos del personal en relación de dependencia como los servicios tercerizados. Estos gastos son fijos e independientes del nivel de ingresos por ventas que tenga la empresa, dentro de los límites de la capacidad máxima de trabajo que pueda manejar el personal.

**Tabla No. 3**

### *Gastos de Personal*

<b>PERSONAL EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA</b>				
<b>Descripción:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
Consultor	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Diseñador Gráfico	1	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Asistente Administrativa	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 24.000,00</b>
<b>SERVICIOS TERCERIZADOS</b>				
<b>Descripción:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
Contabilidad y Tributación	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Mantenimiento y Limpieza	1	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>\$ 500,00</b>	<b>\$ 500,00</b>	<b>\$ 6.000,00</b>
<b>TOTAL DE LA EMPRESA</b>				
<b>Descripción:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>
Relación de Dependencia	3	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00
Servicios Tercerizados	2	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 2.500,00</b>	<b>\$ 30.000,00</b>

*Elaboración: Los Autores*

### 5.3.- Gastos Administrativos y de Ventas

Los gastos administrativos incluyen el alquiler de la oficina, los suministros de oficina y los servicios básicos; mientras que los gastos de ventas incluyen las comisiones por ventas para el personal en relación de dependencia y los gastos de representación.

**Tabla No. 4**

*Gastos Administrativos y de Ventas*

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Alquiler	\$ 4.800,00	\$ 4.992,00	\$ 5.191,68	\$ 5.399,35	\$ 5.615,32	<b>\$ 25.998,35</b>
Suministros de Oficina	\$ 360,00	\$ 374,40	\$ 430,56	\$ 495,14	\$ 569,42	<b>\$ 2.229,52</b>
Energía Eléctrica	\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.248,00	\$ 1.248,00	\$ 1.248,00	<b>\$ 6.192,00</b>
Teléfono	\$ 480,00	\$ 499,20	\$ 499,20	\$ 499,20	\$ 499,20	<b>\$ 2.476,80</b>
Internet	\$ 720,00	\$ 748,80	\$ 748,80	\$ 748,80	\$ 748,80	<b>\$ 3.715,20</b>
Agua Potable	\$ 240,00	\$ 249,60	\$ 249,60	\$ 249,60	\$ 249,60	<b>\$ 1.238,40</b>
Telefonía Móvil	\$ 1.800,00	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00	\$ 1.872,00	<b>\$ 9.288,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.600,00</b>	<b>\$ 9.984,00</b>	<b>\$ 10.239,84</b>	<b>\$ 10.512,09</b>	<b>\$ 10.802,34</b>	<b>\$ 51.138,27</b>
<b>GASTOS DE VENTAS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Comisiones Consultor						
Político	\$ 3.150,00	\$ 3.975,00	\$ 4.800,00	\$ 5.625,00	\$ 6.450,00	<b>\$ 24.000,00</b>
Comisiones Diseñador						
Gráfico	\$ 1.890,00	\$ 2.385,00	\$ 2.880,00	\$ 3.375,00	\$ 3.870,00	<b>\$ 14.400,00</b>
Comisiones Asistente Adm.	\$ 1.260,00	\$ 1.590,00	\$ 1.920,00	\$ 2.250,00	\$ 2.580,00	<b>\$ 9.600,00</b>
Gastos de Representación	\$ 9.450,00	\$ 11.925,00	\$ 14.400,00	\$ 16.875,00	\$ 19.350,00	<b>\$ 48.000,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 15.750,00</b>	<b>\$ 19.875,00</b>	<b>\$ 24.000,00</b>	<b>\$ 28.125,00</b>	<b>\$ 32.250,00</b>	<b>\$ 96.000,00</b>
<b>TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 25.350,00</b>	<b>\$ 29.859,00</b>	<b>\$ 34.239,84</b>	<b>\$ 38.637,09</b>	<b>\$ 43.052,34</b>	<b>\$ 171.138,27</b>

*Elaboración: Los Autores*

## 5.4.- Depreciación y Valor de Desecho Contable en Activos

La depreciación de activos fijos refleja la pérdida de valor de los equipos y mobiliarios como consecuencia de la utilización de los mismos. En el Ecuador se utiliza el método de depreciación en línea recta, a través del cual se calcula la depreciación anual dividiendo el costo inicial menos el valor de salvamento de cada activo fijo para el número de años de vida útil.

En este caso se decidió utilizar el valor de desecho contable puesto que los activos que se han adquirido, luego de cinco años difícilmente representarían ingresos interesantes para el proyecto desde el punto de vista comercial.

**Tabla No. 5**

### *Depreciación Lineal de Activos*

<b>Descripción:</b>	<b>Valor de Compra</b>	<b>Vida Contable</b>	<b>Depreciación Anual</b>
Laptop Consultor	\$ 1.500,00	2	\$ 750,00
PC Diseñador Gráfico	\$ 2.000,00	2	\$ 1.000,00
PC Asistente Administrativa	\$ 500,00	2	\$ 250,00
Impresora, Central, Teléf. y Fax	\$ 1.300,00	2	\$ 650,00
Cableado Estructurado	\$ 1.000,00	5	\$ 200,00
Divisiones Modulares	\$ 2.500,00	5	\$ 500,00
Sillas y Escritorios	\$ 4.000,00	5	\$ 800,00
Otros Modulares	\$ 1.500,00	5	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.300,00</b>		<b>\$ 4.450,00</b>

*Elaboración: Los Autores*

## 5.5.- Proyección de Ingresos

La facturación mensual promedio por servicios prestados durante campañas electorales y gobierno, es de US \$ 2.500 y US \$ 1.500 respectivamente. La duración de los contratos para campañas electorales y gobierno, es de 3 y 12 meses respectivamente. Cada unidad de venta equivale a una factura en su categoría correspondiente. A medida que se ganan campañas, los contratos de gobierno aumentan, invirtiendo la proporción de ambas categorías en el largo plazo.

**Tabla No. 6**

### *Proyección de los Ingresos*

<b>VOLUMEN DE VENTAS (UNIDADES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Campañas Electorales	18	21	24	27	30	<b>120</b>
Gobierno	12	18	24	30	36	<b>120</b>
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>39</b>	<b>48</b>	<b>57</b>	<b>66</b>	<b>240</b>
<b>PRECIOS UNITARIOS DE LOS PRODUCTOS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
Campañas Electorales	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	
Gobierno	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
<b>VENTAS NETAS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Campañas Electorales	\$ 45.000,00	\$ 52.500,00	\$ 60.000,00	\$ 67.500,00	\$ 75.000,00	<b>\$ 300.000,00</b>
Gobierno	\$ 18.000,00	\$ 27.000,00	\$ 36.000,00	\$ 45.000,00	\$ 54.000,00	<b>\$ 180.000,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 63.000,00</b>	<b>\$ 79.500,00</b>	<b>\$ 96.000,00</b>	<b>\$ 112.500,00</b>	<b>\$ 129.000,00</b>	<b>\$ 480.000,00</b>
<b>Precio Unitario Promedio</b>	<b>\$ 2.100,00</b>	<b>\$ 2.038,46</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ 1.973,68</b>	<b>\$ 1.954,55</b>	<b>\$ 2.000,00</b>

*Elaboración: Los Autores*



## **5.6.- Capital de Trabajo**

Para calcular el monto de dinero con el cual se debe de contar para afrontar los costos y gastos relacionados con la operatividad del proyecto, capital de trabajo, se utilizó el método del déficit acumulado máximo.

En base a los ingresos y egresos proyectados, se obtuvieron los saldos de caja y finalmente los saldos acumulados, escogiendo aquel en el cuál se registre el mayor déficit acumulado máximo entre ingresos y egresos mensuales durante el primer año, que para el proyecto en cuestión es de \$8,025.00 para poder solventarlo. Esto es una cifra normal para este tipo de proyectos ya que el principal rubro que hace que el proyecto funcione es solventar los costos fijos en los primeros meses de ejecución. El cuadro de saldos acumulados de caja del año 1 se muestra en el Anexo 13, cuyo saldo acumulado total será igual al flujo de caja del año 1 (Tabla 7).

## **5.7.- Financiamiento**

El 100% de este proyecto será financiado con recursos propios de los accionistas, tanto la inversión inicial como el capital de trabajo. En la evaluación de un proyecto, se considera capital patrimonial a aquella parte de la inversión que debe financiarse con recursos propios.

## 5.8.- Flujo de Caja Proyectado

La proyección del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. Constituye los flujos de las entradas (ingresos) y salidas (egresos) de efectivo en un periodo dado. Es muy útil para evitar problemas de liquidez, ya que el ser rentable no implica necesariamente poseer liquidez.

**Tabla No. 7**

### *Flujo de Caja Proyectado*

<b>A.- TOTAL DE INGRESOS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Ingresos por Ventas	\$ 63.000,00	\$ 79.500,00	\$ 96.000,00	\$ 112.500,00	\$ 129.000,00	<b>\$ 480.000,00</b>
Otros Ingresos	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	<b>\$ 0,00</b>
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$ 63.000,00</b>	<b>\$ 79.500,00</b>	<b>\$ 96.000,00</b>	<b>\$ 112.500,00</b>	<b>\$ 129.000,00</b>	<b>\$ 480.000,00</b>
<b>B.- TOTAL DE EGRESOS (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Gastos de Personal	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	<b>\$ 150.000,00</b>
Gastos Administrativos	\$ 9.600,00	\$ 9.984,00	\$ 10.239,84	\$ 10.512,09	\$ 10.802,34	<b>\$ 51.138,27</b>
Gastos de Ventas	\$ 15.750,00	\$ 19.875,00	\$ 24.000,00	\$ 28.125,00	\$ 32.250,00	<b>\$ 120.000,00</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$ 55.350,00</b>	<b>\$ 59.859,00</b>	<b>\$ 64.239,84</b>	<b>\$ 68.637,09</b>	<b>\$ 73.052,34</b>	<b>\$ 321.138,27</b>
<b>C.- FLUJO DE CAJA (DÓLARES)</b>						
<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>\$ 7.650,00</b>	<b>\$ 19.641,00</b>	<b>\$ 31.760,16</b>	<b>\$ 43.862,91</b>	<b>\$ 55.947,66</b>	<b>\$ 158.861,73</b>

## 5.9.- Estado de Resultados Proyectado

También conocido como estado de pérdidas y ganancias proyectadas, nos muestra detalladamente la utilidad o pérdida del ejercicio financiero del período que deseamos estimar. En este caso los 5 primeros años.

**Tabla No. 8**

### *Estado de Resultados Proyectado*

<b>Periodos Anuales:</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>TOTAL</b>
Volumen de Ventas (Unidades):	30	39	48	57	66	<b>240</b>
Precio Unitario Promedio:	\$ 2.100,00	\$ 2.038,46	\$ 2.000,00	\$ 1.973,68	\$ 1.954,55	<b>\$ 2.000,00</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 63.000,00</b>	<b>\$ 79.500,00</b>	<b>\$ 96.000,00</b>	<b>\$ 112.500,00</b>	<b>\$ 129.000,00</b>	<b>\$ 480.000,00</b>
Volumen de Ventas (Unidades):	30	39	48	57	66	<b>240</b>
Costo Unitario Promedio:	\$ 525,00	\$ 509,62	\$ 500,00	\$ 493,42	\$ 488,64	<b>\$ 500,00</b>
<b>GASTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 15.750,00</b>	<b>\$ 19.875,00</b>	<b>\$ 24.000,00</b>	<b>\$ 28.125,00</b>	<b>\$ 32.250,00</b>	<b>\$ 120.000,00</b>
Volumen de Ventas (Unidades):	30	39	48	57	66	<b>240</b>
Margen Unitario Promedio:	\$ 1.575,00	\$ 1.528,85	\$ 1.500,00	\$ 1.480,26	\$ 1.465,91	<b>\$ 1.500,00</b>
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>\$ 47.250,00</b>	<b>\$ 59.625,00</b>	<b>\$ 72.000,00</b>	<b>\$ 84.375,00</b>	<b>\$ 96.750,00</b>	<b>\$ 360.000,00</b>
Depreciación	\$ 6.492,00	\$ 6.492,00	\$ 5.016,00	\$ 0,00	\$ 0,00	<b>\$ 18.000,00</b>
Amortización	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	<b>\$ 0,00</b>
Mantenimiento	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	\$ 106,00	<b>\$ 530,00</b>
<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 6.598,00</b>	<b>\$ 6.598,00</b>	<b>\$ 5.122,00</b>	<b>\$ 106,00</b>	<b>\$ 106,00</b>	<b>\$ 18.530,00</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 40.652,00</b>	<b>\$ 53.027,00</b>	<b>\$ 66.878,00</b>	<b>\$ 84.269,00</b>	<b>\$ 96.644,00</b>	<b>\$ 341.470,00</b>
<b>GASTOS ADM. Y DE VTAS.</b>	<b>\$ 39.600,00</b>	<b>\$ 39.984,00</b>	<b>\$ 40.239,84</b>	<b>\$ 40.512,09</b>	<b>\$ 40.802,34</b>	<b>\$ 201.138,27</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 1.052,00</b>	<b>\$ 13.043,00</b>	<b>\$ 26.638,16</b>	<b>\$ 43.756,91</b>	<b>\$ 55.841,66</b>	<b>\$ 140.331,73</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y P.T.</b>	<b>\$ 1.052,00</b>	<b>\$ 13.043,00</b>	<b>\$ 26.638,16</b>	<b>\$ 43.756,91</b>	<b>\$ 55.841,66</b>	<b>\$ 140.331,73</b>
Participación de Trabajadores:	\$ 157,80	\$ 1.956,45	\$ 3.995,72	\$ 6.563,54	\$ 8.376,25	<b>\$ 21.049,76</b>
Impuesto a la Renta:	\$ 223,55	\$ 2.771,64	\$ 5.660,61	\$ 9.298,34	\$ 11.866,35	<b>\$ 29.820,49</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 670,65</b>	<b>\$ 8.314,91</b>	<b>\$ 16.981,83</b>	<b>\$ 27.895,03</b>	<b>\$ 35.599,06</b>	<b>\$ 89.461,48</b>

*Elaboración: Los Autores*

## 5.10.- Criterios de Evaluación de Proyectos

Antes de calcular la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN) y el periodo de recuperación de la inversión (Payback) del proyecto, se debe de estimar la tasa de descuento que representa la rentabilidad exigida para el proyecto, en base al riesgo en el cual se incurre al invertir en el mismo.

Para ello se utilizará la siguiente ecuación:

$$r_e = \left[ r_f + \beta (r_m - r_f) \right] + R.P_{Ecu}$$

Donde:

$r_e$  : Rentabilidad exigida del capital propio

$r_f$  : Tasa libre de riesgo

$r_m$  : Tasa de rentabilidad del mercado

$\beta$  : La Beta, sensibilidad del activo con respecto al mercado

$R.P_{Ecu}$  : Riesgo país del Ecuador

Dado que el CAPM es aplicable para mercados de capitales perfectos, como el caso de Estados Unidos, es necesario agregar el riesgo país del Ecuador, para obtener una tasa de retorno “ $r_e$ ” acorde al nivel de riesgo existente.

Detallando más la fórmula del CAPM, se puede decir que, la tasa libre de riesgo viene representada por la tasa de retorno de los bonos del tesoro de los Estados Unidos (T-BONDS), mientras que la tasa de rentabilidad del mercado se deriva de la variación del precio del índice S&P 500, finalmente el beta representa el riesgo del sector de servicios en EE.UU.

Reemplazando los datos:

$$r_F = 5\% \text{ anual}$$

$$r_m = 15\% \text{ anual}$$

$$\beta = 1,75$$

Riesgo País = 781 Puntos básicos

Se obtiene:

$$r_e = 5\% + 1.75(15\% - 5\%) + 7,81\%$$

$$r_e = 30,31\% \text{ anual}$$

Con la tasa de descuento estimada, se procede a calcular la tasa interna de retorno ofrecida por el proyecto (TIR), considerando los flujos de efectivo durante los 5 años de vida del proyecto, se obtuvieron los siguientes resultados:

$$\text{TIR} = 96.57\%$$

$$\text{VAN} = \$53,359.53$$

Como se puede apreciar, la tasa interna de retorno es mayor que la tasa de rentabilidad exigida para el proyecto, mientras que el valor actual neto de los flujos descontados es mayor a cero; estos dos indicadores demuestran que el proyecto es económicamente factible.

Por último, como se puede apreciar en la tabla 9, durante el transcurso del segundo año, se recupera en su totalidad la inversión realizada tomando en cuenta la rentabilidad exigida al proyecto.

## 5.11.- Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite medir cuán sensible es la evaluación realizada a variaciones en uno o más parámetros decisorios. Básicamente, la sensibilización se realiza para evidenciar la marginalidad de un proyecto, para indicar su grado de riesgo o para incorporar valores no cuantificados.

Determinar la marginalidad de un proyecto es relevante, puesto que el monto del VAN calculado no representa una medida suficiente para calcular la proporcionalidad de los beneficios y costos del proyecto. El análisis de sensibilidad muestra cuán cerca del margen se encuentra el resultado del proyecto al permitir conocer si un cambio porcentual muy pequeño en la cantidad o precio de un producto hace negativo el VAN calculado. Si así fuese, el proyecto sería claramente marginal. Teóricamente no es importante conocer la marginalidad de un proyecto si no existe incertidumbre. Sin embargo, al ser el flujo de caja, sobre el que se basa a evaluación, el resultado de innumerables estimaciones acerca del futuro, siempre será necesaria su sensibilización.

De aquí se desprende cómo se puede emplear este análisis para ilustrar lo riesgoso que puede ser un proyecto. Si se determina que el valor asignado a una variable es muy incierto, se precisa la sensibilización del proyecto a los valores

probables a esa variable. Si el resultado es muy sensible a esos cambios, el proyecto es riesgoso.

El análisis de sensibilidad, en estos términos, es útil para decidir cuál variable deber ser estudiada a profundidad y cuál no. En general, mientras mayor sea un valor y más cercano esté el periodo cero en el tiempo, más sensible es el resultado a toda variación porcentual en la estimación.

**Tabla No. 9**  
*Análisis de Sensibilidad*

<b>CON UNA VARIABLE: VARIACIÓN DEL INGRESO</b>			
<b>Variación del Ingreso</b>	<b>TIR</b>	<b>Recuperación</b>	<b>VAN</b>
-75%	24,62%	3,3	\$ 2.089,88
-50%	54,28%	2,3	\$ 19.179,77
-25%	77,02%	1,8	\$ 36.269,65
0%	96,57%	1,5	\$ 53.359,53
25%	114,25%	1,3	\$ 70.449,42
50%	130,68%	1,2	\$ 57.539,30

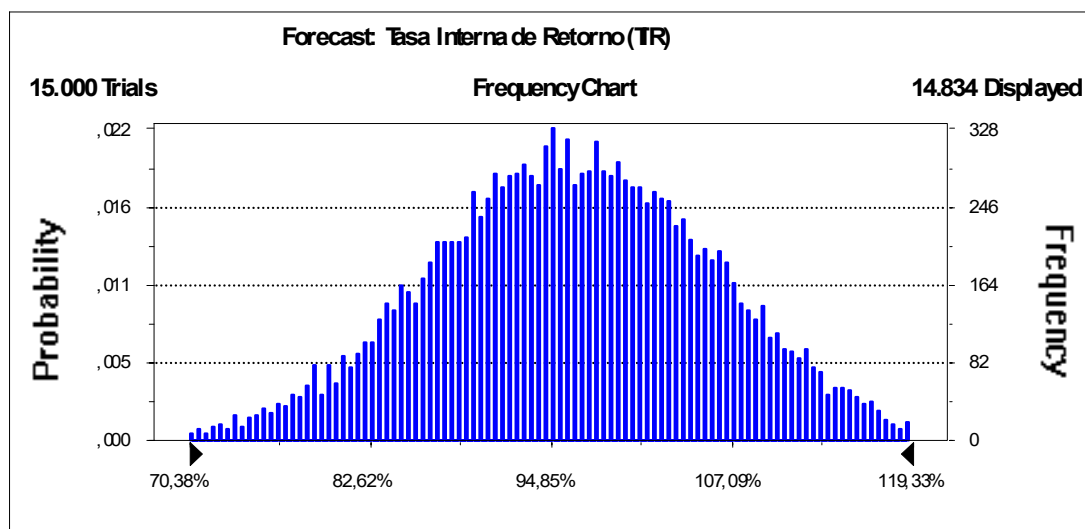
*Elaboración: Los Autores*

La tabla 9 muestra como varía la tasa interna de retorno (TIR), el periodo de recuperación (Años) y el valor actual neto (VAN) del proyecto ante una variación del ingreso. Podemos apreciar que aún cayendo el ingreso 50% la TIR es superior a la TMAR (30.31%).



A continuación se muestra el gráfico del análisis de sensibilidad del proyecto con respecto a la TIR:

**Gráfico No. 35**



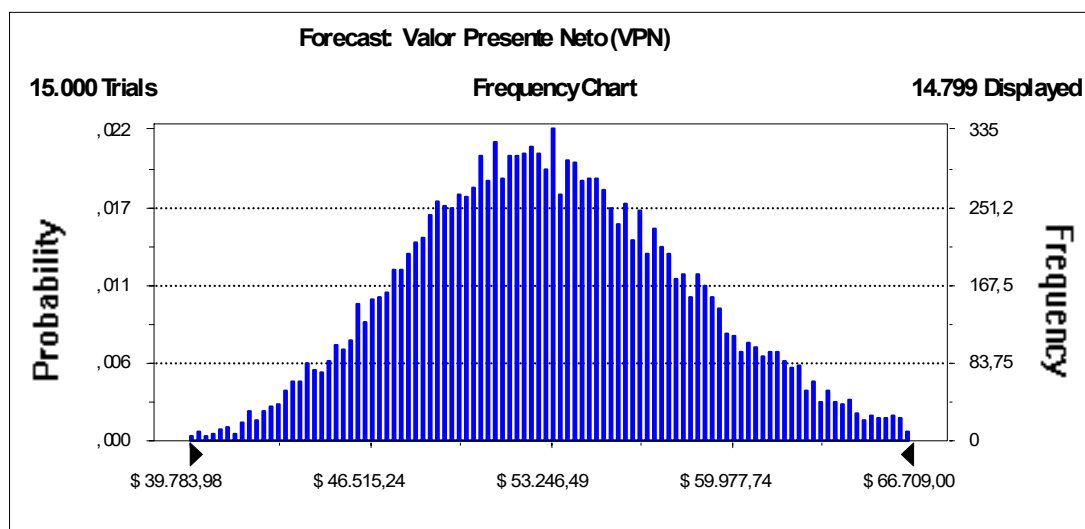
*Elaboración: Los Autores*

Como podemos apreciar en la curva del gráfico No. 35, que la TIR es siempre mayor a la TMAR, que como recordaremos es de 30.31%. Esto quiere decir, que las probabilidades de que el proyecto no sea rentable son nulas. Cabe mencionar, que la TIR no es la mejor medida para evaluar proyectos de inversión, pero es una referencia muy importante.

Consideremos que en la tabla No. 9 se muestra que para que la TIR sea igual o menos a la TMAR los ingresos deben caer en más del 70% de lo proyectado. Todo esto es coherente con el gráfico del VAN que se muestra a continuación:

A continuación se muestra el gráfico del análisis de sensibilidad del proyecto con respecto al VAN:

**Gráfico No. 36**



*Elaboración: Los Autores*

Podemos apreciar en la curva del gráfico No. 36, que la VAN del proyecto es siempre positivo o mayor a cero, a pesar de todas las iteraciones (trials) realizadas. El valor actual neto (VAN) es igual al valor presente descontada la inversión. Estas conclusiones son coherentes con los resultados obtenidos en la simulación que se muestran en los anexos 14, 15, 16, 17 y 18. Dónde los coeficientes de variación de ambas mediciones son muy bajos, los cuáles miden el nivel de riesgo del proyecto.

Todo esto nos muestra un proyecto con una TIR mayor a la TMAR, un VAN mayor a cero y bajo riesgo. Para que estos supuestos no se cumplan los ingresos tendrían que caer más del 70%, obteniendo una TIR menor a la TMAR.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

- El cliente potencial tiene poco conocimiento sobre los servicios y beneficios que ofrece el servicio de consultoría política.
- El negocio se basa en las relaciones personales y recomendaciones.
- El periodo de pago promedio del proyecto es de 1.4 años.
- El proyecto es rentable y tiene una Tasa Interna de Retorno TIR de 96.57%.
- Si los ingresos caen un 50% la TIR (54.28%) sería superior a la TMAR (30.31%)

### **RECOMENDACIONES**

- Orientar la comunicación a dar a conocer los servicios que la consultora política ofrece y a obtener el posicionamiento deseado.
- Destinar un monto importante a gastos de representación.
- Tener en cuenta el perfil demográfico y psicográfico de manera estricta.
- Invertir en el proyecto.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Bing, ¿Qué haría Maquiavelo?, 2 Edición, Vergara
- Borrini, Cómo se vende un candidato, 2 Edición, La Crujía
- D'Alessandro, Guerra de Marcas, 1 Edición, Norma
- Kinnear-Taylor, Investigación de Mercados, 5 Edición, McGraw Hill
- Kotler, Los 10 Pecados Capitales del Marketing, 1 Edición, Gestión 2000
- Kotler-Armstrong, Mercadotecnia, 6 Edición, Prentice Hall
- Kotler-Bloom-Hayes, Marketing de Servicios Profesionales, 2 Edición, Paidós
- Luther, El Plan de Mercadeo, 1 Edición, Norma
- Martín, Marketing Político, 2 Edición, Paidós
- Napolitan, ¿Cómo ganar las elecciones?, 3 Edición, Sente
- Napolitan-Barba, Cien Peldaños al Poder, 2 Edición, Sente
- Ries-Ries, Las 22 Leyes Inmutables de la Marca, 1 Edición, McGraw Hill
- Ries-Trout, Las 22 Leyes Inmutables del Marketing, 1 Edición, McGraw Hill
- Sapag-Sapag, Preparación y Evaluación de Proyectos, 4 Edición, McGraw Hill
- Schwartz, La Respuesta Emocional, 3 Edición, Sente
- Stanton-Etzel-Walker, Fundamentos de Marketing, 11 Edición, McGraw Hill

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1**

### **Periodicidad de Elecciones en Guayaquil y Guayas**

<b>Dignidad</b>	<b>Cant.</b>	<b>Período (Años)</b>	<b>Última Elección</b>	<b>Próxima Elección</b>
Diputados Provinciales	18	4	2006	2010
Prefecto Provincial	1	4	2004	2008
Alcalde de la Ciudad	1	4	2004	2008
Consejeros Prov. de Mayoría	7	4	2004	2008
Consejeros Prov. de Minoría	6	4	2006	2010
Concejales de Mayoría	8	4	2004	2008
Concejales de Minoría	7	4	2006	2010
Rector y Vicerrectores UG	4	5	2005	2010
Rector y Vicerrectores UCSG	3	5	2006	2011
Rector y Vicerrectores ESPOL	3	5	2002	2007
Decanos y Subdecanos UG	34	3	*	*
Decanos y Subdecanos UCSG	18	3	*	*
Decanos y Subdecanos ESPOL	20	3	*	*
Colegios Profesionales	19	2	*	*
Cámaras Sectoriales	6	2	*	*

\* Las fechas de elección (campaña electoral) varían según la institución.

## **ANEXO 2**

### **Electores y Límites de Gasto Electoral en Guayaquil**

<b>Dignidad</b>	<b>Número de Electores*</b>	<b>Límite de Gasto Electoral*</b>
Diputados Provinciales	2'394.369	US \$ 718.311,00
Consejeros Prov. de Minoría	2'394.369	US \$ 215.493,00
Concejales de Minoría	1'519.793	US \$ 136.781,00

\* Año 2006 (Último proceso electoral, no incluye binomio presidencial ni parlamentarios andinos por no ser parte del mercado meta).

### **ANEXO 3**

#### **Instituciones de Educación Superior en Guayaquil**

Las instituciones de educación superior, es decir, universidades y escuelas politécnicas, de la ciudad de Guayaquil que realizan procesos electorales internos son las siguientes:

1. Universidad de Guayaquil
2. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
3. Escuela Superior Politécnica del Litoral



## **ANEXO 4**

### **Colegios Profesionales en Guayaquil**

1. Colegio de Abogados del Guayas
2. Colegio de Arquitectos del Guayas
3. Colegio de Contadores del Guayas
4. Colegio de Economistas del Guayas
5. Colegio de Ingenieros Agrónomos
6. Colegio de Ingenieros Civiles
7. Colegio de Ingenieros Comerciales del Guayas
8. Colegio de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos
9. Colegio de Ingenieros Geólogos
10. Colegio de Ingenieros Industriales
11. Colegio de Ingenieros Mecánicos del Guayas
12. Colegio de Ingenieros Navales del Ecuador
13. Colegio de Ingenieros Químicos
14. Colegio de Médicos
15. Colegio de Tecnólogos Médicos
16. Colegio de Periodistas del Guayas
17. Colegio de Odontólogos del Guayas
18. Colegio de Notarios de Guayaquil
19. Colegio de Obstétricas y Obstetras

## **ANEXO 5**

### **Cámaras Sectoriales en Guayaquil**

1. Cámara de Comercio de Guayaquil
2. Cámara de Industrias de Guayaquil
3. Cámara de la Pequeña Industria del Guayas
4. Cámara Marítima del Ecuador
5. Cámara Nacional de Acuicultura
6. Cámara Nacional de Pesquería

## **ANEXO 6**

### **Formulario para la Entrevista en Profundidad**

#### **ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

##### **Introducción**

Buenos días/tardes, mi nombre es Fulton Dañín/Verónica Alvarado, le agradezco por la colaboración y el tiempo que nos está brindando. El motivo de esta entrevista es conocer su opinión respecto a la Consultoría Política. Le ruego sinceridad en sus respuestas y que a su vez tenga toda la confianza para expresarse abiertamente.

##### **Percepción General**

¿Qué entiende usted por “consultoría política”?

¿Conoce usted la diferencia entre una empresa encuestadora y una consultora política?

##### **Percepción del Mercado**

¿Conoce usted alguna persona o empresa que se dedique a la consultoría política?

¿Conoce usted a alguien que haya contratado los servicios de consultoría política?

¿Quiénes serían los clientes potenciales de una empresa dedicada a la consultoría política?

¿Cuáles serían los medios de comunicación más efectivos para que una empresa dedicada a la consultoría política ofrezca sus servicios a sus clientes potenciales?

##### **Percepción del Servicio**

¿Qué servicios cree usted que debe brindar una empresa dedicada a la consultoría política?

¿Qué atributos cree usted que debe tener una empresa dedicada a la consultoría política?

¿Cuál cree usted que debería ser el perfil ideal del consultor político?

##### **Percepción Personal**

¿Alguna vez le han ofrecido o sugerido a usted contratar los servicios de consultoría política? ¿Para una campaña electoral o durante el gobierno?

¿Ha participado en algún curso/seminario/taller o leído algún libro relacionado con consultoría política? ¿Cuáles y cuándo?

¿Contrataría usted los servicios de una empresa dedicada a la consultoría política? ¿Por qué? ¿En que casos los contrataría: campaña, gobierno, crisis o en ningún caso?

¿Cuáles son los servicios de consultoría política que usted contrataría?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esos servicios?

¿Contrataría usted el servicio de asesoría estratégica? ¿Cuánto pagaría por este servicio?

¿Contrataría usted el servicio de asesoría comunicacional (diseño gráfico y multimedia)? ¿Cuánto pagaría por este servicio?

¿Contrataría usted el servicio de asesoría de imagen? ¿Cuánto pagaría por este servicio?

¿Cuánto estima usted que se debe invertir en su próxima campaña electoral?

¿Cómo financiaría esa campaña electoral?

Si usted contratara los servicios de consultoría política ¿Qué resultados esperaría?

##### **Campaña Negativa (Comunicar verdades negativas de los oponentes)**

¿Conoce usted la diferencia entre “campaña negativa” y “campaña sucia”?

¿Qué entiende usted por “campaña negativa”?

¿Alguna vez usted ha sido víctima de una campaña negativa?

¿Ha participado de alguna campaña negativa contra algún oponente político?

¿Utilizaría “campaña negativa” si de eso dependiera el resultado de su elección?

##### **Campaña Sucia (Calumniar a los oponentes)**

¿Qué entiende usted por “campaña sucia”?

¿Alguna vez usted ha sido víctima de una “campaña sucia”?

¿Ha participado de alguna “campaña sucia” contra algún oponente político?

¿Utilizaría “campaña sucia” si de eso dependiera el resultado de su elección?

¿Qué opina de la frase “el fin justifica los medios”?

##### **Agradecimiento**

Una vez que la entrevista ha concluido, le agradecemos al entrevistado la participación en la misma: “Muchas Gracias”.

## ANEXO 7

### Modelo de Contrato Consultora-Candidato

#### MODELO DE CONTRATO

Entre QUORUM Political Management, quien en lo adelante se lo denominará EL CONSULTOR y \_\_\_\_\_ quien en lo adelante se lo denominará EL CANDIDATO, las partes acuerdan lo siguiente:

##### **PRIMERA: Responsabilidad de Asesoría**

EL CONSULTOR se compromete a Asesorar la Campaña de EL CANDIDATO en las siguientes áreas: Estrategia y Comunicación Política.

EL CONSULTOR coordinará directamente la Asesoría con EL CANDIDATO y/o Director de la Campaña.

EL CONSULTOR mantendrá reuniones periódicas con EL CANDIDATO y/o Director de la Campaña y diseñará un sistema de comunicación para mantener contacto y tener conocimiento actualizado de lo que acontece durante la campaña.

EL CONSULTOR exige que la ejecución de la campaña se mantenga, en todo momento, dentro del marco de sus recomendaciones y también exige que sea participe de las decisiones críticas e importantes de la campaña.

##### **SEGUNDA: Términos**

Este CONTRATO entrará en vigor a partir del \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_ y continuará hasta el \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_.

##### **TERCERA: Honorarios y Forma de Pago**

Por el servicio de Asesoría prestado por EL CONSULTOR, EL CANDIDATO acuerda pagar la cantidad de US \$ \_\_\_\_\_.

La forma de pago es 50% al aceptar y firmar este contrato US \$ \_\_\_\_\_ y 50% en pagos mensuales de US \$ \_\_\_\_\_ el primer día de cada mes, comenzando el mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_ y terminando el mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_.

##### **CUARTA:**

El CONSULTOR deberá ser reembolsado por EL CANDIDATO por cualquier gasto (transporte, hotel, llamadas telefónicas, etc.) incurrido en relación con su trabajo durante la campaña, no considerados en honorarios profesionales por le Asesoría. Dichas relaciones de gastos serán presentadas mensualmente con su respectivo soporte para su pago inmediato.

##### **QUINTA:**

El presente CONTRATO podrá ser rescindido por EL CONSULTOR o EL CANDIDATO, solamente por escrito y con 30 días de anticipación.

##### **SEXTA:**

Del presente CONTRATO se hacen dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, a los \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_.

\_\_\_\_\_  
CANDIDATO

\_\_\_\_\_  
CONSULTOR

\_\_\_\_\_  
FECHA

## **ANEXO 8**

### **Modelo de Contrato Consultora-Gobernante**

#### **MODELO DE CONTRATO**

Entre QUORUM Political Management, quien en lo adelante se lo denominará EL CONSULTOR y \_\_\_\_\_ quien en lo adelante se lo denominará EL GOBERNANTE, las partes acuerdan lo siguiente:

##### **PRIMERA: Responsabilidad de Asesoría**

EL CONSULTOR se compromete a Asesorar la Gestión Pública de EL GOBERNANTE en las siguientes áreas: Estrategia y Comunicación Política.

EL CONSULTOR coordinará directamente la Asesoría con EL GOBERNANTE y/o Delegado del Gobierno.

EL CONSULTOR mantendrá reuniones periódicas con EL GOBERNANTE y/o Delegado del gobierno y diseñará un sistema de comunicación para mantener contacto y tener conocimiento actualizado de lo que acontece durante el Gobierno.

EL CONSULTOR exige que la ejecución de la Gestión Pública se mantenga, en todo momento, dentro del marco de sus recomendaciones y también exige que sea participe de las decisiones críticas e importantes del Gobierno.

##### **SEGUNDA: Términos**

Este CONTRATO entrará en vigor a partir del \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_ y continuará hasta el \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_.

##### **TERCERA: Honorarios y Forma de Pago**

Por el servicio de Asesoría prestado por EL CONSULTOR, EL GOBERNANTE acuerda pagar la cantidad mensuales de US \$ \_\_\_\_\_ el primer día de cada mes, comenzando el mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_ y terminando el mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_.

##### **CUARTA:**

EL CONSULTOR deberá ser reembolsado por EL GOBERNANTE por cualquier gasto (transporte, hotel, llamadas telefónicas, etc.) incurrido en relación con su trabajo durante el Gobierno, no considerados en honorarios profesionales por le Asesoría. Dichas relaciones de gastos serán presentadas mensualmente con su respectivo soporte para su pago inmediato.

##### **QUINTA:**

El presente CONTRATO podrá ser rescindido por EL CONSULTOR o EL GOBERNANTE, solamente por escrito y con 30 días de anticipación.

##### **SEXTA:**

Del presente CONTRATO se hacen dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, a los \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año 200\_\_.

\_\_\_\_\_  
**GOBERNANTE**

\_\_\_\_\_  
**CONSULTOR**

\_\_\_\_\_  
**FECHA**

## **ANEXO 9**

### **Sueldos del Personal en Relación de Dependencia**

<b>No.</b>	<b>Personal en Relación de Dependencia</b>	<b>Sueldo Mensual</b>
<b>1.-</b>	Consultor Político	US \$ 1.000,00
<b>2.-</b>	Asistente Administrativa	US \$ 300,00
<b>3.-</b>	Diseñador Gráfico	US \$ 700,00

## **ANEXO 10**

### **Pago de Servicios Tercerizados**

<b>No.</b>	<b>Servicios Tercerizados</b>	<b>Valor Mensual</b>
<b>1.-</b>	Contabilidad y Tributación	US \$ 300,00
<b>2.-</b>	Mantenimiento y Limpieza de la Oficina	US \$ 200,00
<b>3.-</b>	Producción Fotográfica Digital	US \$ 300,00
<b>4.-</b>	Producción de Televisión (Spot 30 segundos)	US \$ 7.000,00
<b>5.-</b>	Producción de Radio (Jingle)	US \$ 400,00
<b>6.-</b>	Estudios de Opinión (Guayaquil)	US \$ 6.000,00

## **ANEXO 11**

### **Tarifario Referencial de Servicios**

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
1.-	Diseño y desarrollo de logotipo e iconotipo	US \$ 600,00
2.-	Producción fotográfica digital	US \$ 800,00
3.-	Diseño y desarrollo de website	US \$ 1.800,00
4.-	Reserva de dominio por un año	US \$ 50,00
5.-	Hosting por 1 año	US \$ 150,00
6.-	Desarrollo de aplicación multimedia	US \$ 500,00
7.-	Diseño gráfico hasta tamaño A4 por lado	US \$ 75,00
8.-	Diseño gráfico superior a A4 por lado	US \$ 150,00
9.-	Producción de jingle hasta 30 segundos	US \$ 500,00
10.-	Producción de spot de televisión hasta 30 segundos	US \$ 8.000,00
11.-	Estudios de Opinión (Guayaquil)	US \$ 8.000,00
12.-	Consultoría Mensual (Hasta 1 Reunión Semanal)	US \$ 500,00



## **ANEXO 12**

### **Comisiones del Personal en Relación de Dependencia**

<b>No.</b>	<b>Personal en Relación de Dependencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>1.-</b>	Consultor Político	5 %
<b>2.-</b>	Asistente Administrativa	2 %
<b>3.-</b>	Diseñador Gráfico	3 %

# ANEXO 13

## Saldos Acumulados de Caja Año 1

### A.- INGRESOS PROYECTADOS (DÓLARES)

Períodos Mensuales:	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos por Ventas	\$ -	\$ -	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 5.500,00
Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INGRESOS PROYECTADOS</b>	\$ -	\$ -	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 5.500,00

### B.- EGRESOS PROYECTADOS (DÓLARES)

Períodos Mensuales:	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Gastos de Personal	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Gastos Administrativos	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Gastos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ 625,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.375,00
<b>EGRESOS PROYECTADOS</b>	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.925,00	\$ 4.550,00	\$ 4.550,00	\$ 4.550,00	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00	\$ 5.300,00	\$ 4.675,00

### C.- CAPITAL DE TRABAJO (DÓLARES)

Períodos Mensuales:	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
SALDOS DE CAJA	\$ -3.300,00	\$ -3.300,00	\$ -1.425,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 2.700,00	\$ 825,00
<b>SALDOS DE CAJA ACUMULADO</b>	\$ -3.300,00	\$ -6.600,00	\$ -8.025,00	\$ -7.575,00	\$ -7.125,00	\$ -6.675,00	\$ -3.975,00	\$ -1.275,00	\$ 1.425,00	\$ 4.125,00	\$ 6.825,00	\$ 7.650,00

## ANEXO 14

**Crystal Ball Report**  
Simulation started on  
9/2/08 at 18:44:42  
Simulation stopped on  
9/2/08 at 18:45:34

**Forecast: Tasa Interna de Retorno  
(TIR)**

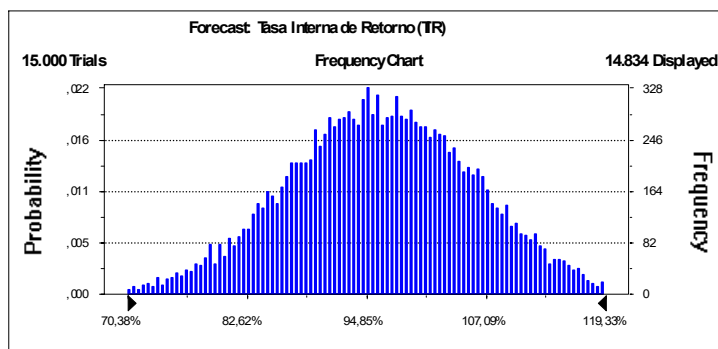
**Cell:  
C13**

**Summary:**

Display Range is from 70,38% to 119,33%  
Entire Range is from 57,37% to 138,48%  
After 15.000 Trials, the Std. Error of the Mean is 0,08%

**Statistics:**

	<u>Value</u>
Trials	15000
Mean	96,41%
Median	96,34%
Mode	---
Standard Deviation	9,68%
Variance	0,94%
Skewness	-0,02
Kurtosis	2,94
Coeff. of Variability	0,10
Range Minimum	57,37%
Range Maximum	138,48%
Range Width	81,11%
Mean Std. Error	0,08%



## **ANEXO 15**

**Forecast: Tasa Interna de Retorno (TIR) (cont'd)**

**Cell:  
C13**

Percentiles:

<u>Percentile</u>	<u>%</u>
0%	57,37%
10%	84,00%
20%	88,21%
30%	91,30%
40%	93,92%
50%	96,34%
60%	98,90%
70%	101,60%
80%	104,65%
90%	108,85%
100%	138,48%

## ANEXO 16

### Forecast: Valor Presente (VP)

Cell:  
C17

#### Summary:

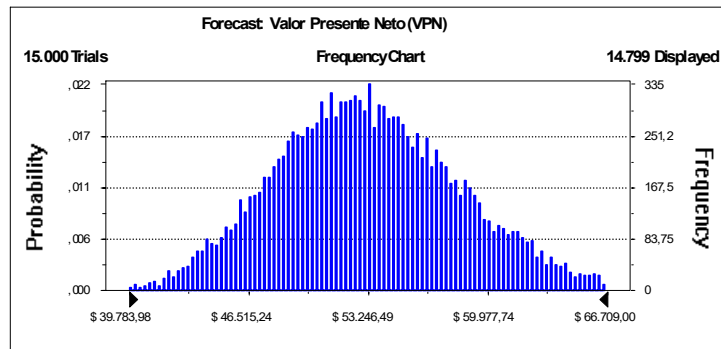
Display Range is from \$ 39.783,98 to \$ 66.709,00

Entire Range is from \$ 35.741,41 to \$ 79.401,71

After 15.000 Trials, the Std. Error of the Mean is \$ 43,68

#### Statistics:

	<u>Value</u>
Trials	15000
Mean	\$ 53.358,76
Median	\$ 53.064,77
Mode	---
Standard Deviation	\$ 5.349,43
Variance	\$ 28.616.370,38
Skewness	0,31
Kurtosis	3,16
Coeff. of Variability	0,10
Range Minimum	\$ 35.741,41
Range Maximum	\$ 79.401,71
Range Width	\$ 43.660,31
Mean Std. Error	\$ 43,68



## ANEXO 17

**Forecast: Valor Presente Neto (VPN) (cont'd)**

**Cell:  
C17**

Percentiles:

<u>Percentile</u>	<u>\$</u>
0%	\$ 35.741,41
10%	\$ 46.717,38
20%	\$ 48.819,70
30%	\$ 50.394,74
40%	\$ 51.763,00
50%	\$ 53.064,77
60%	\$ 54.423,01
70%	\$ 55.946,38
80%	\$ 57.739,33
90%	\$ 60.433,85
100%	\$ 79.401,71

End of Forecast

## ANEXO 18

### Assumptions

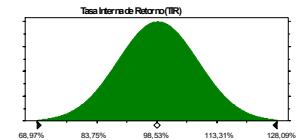
#### **Assumption: Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Normal distribution with parameters:

Mean 96,57%

Standard Dev. 9,66%

Selected range is from -Infinity to +Infinity



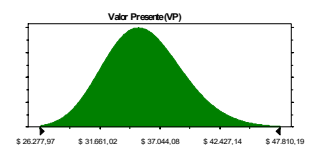
#### **Assumption: Valor Presente (VP)**

Lognormal distribution with parameters:

Mean \$ 53.359,53

Standard Dev. \$ 5.335,95

Selected range is from \$ 0,00 to +Infinity



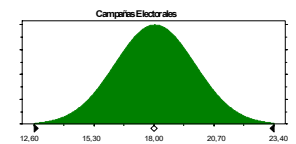
#### **Assumption: Campañas Electorales**

Normal distribution with parameters:

Mean 18,00

Standard Dev. 1,80

Selected range is from -Infinity to +Infinity



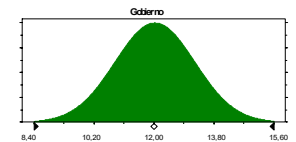
#### **Assumption: Gobierno**

Normal distribution with parameters:

Mean 12,00

Standard Dev. 1,20

Selected range is from -Infinity to +Infinity

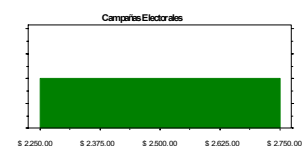


#### **Assumption: Campañas Electorales**

Uniform distribution with parameters:

Minimum \$ 2.250,00

Maximum \$ 2.750,00



#### **Assumption: Gobierno**

Uniform distribution with parameters:

Minimum \$ 1.350,00

Maximum \$ 1.650,00

